

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

**BRÄNDITARINA JA SEN RAKENTUMINEN  
ASiantuntijaorganisaatiossa  
Case Lyyti Oy**

Markkinointi  
Pro gradu -tutkielma  
Toukokuu 2018  
Ohjaaja: Pekka Tuominen

Joonas Malvisto

# TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu, markkinointi

Tekijä:

MALVISTO, JOONAS

Tutkielman nimi:

BRÄNDITARINA JA SEN RAKENTUMINEN  
ASiantuntijaorganisaatiossa. Case Lyyti Oy

Pro gradu -tutkielma:

71 sivua, 1 liitesivu

Aika:

Toukokuu 2018

Avainsanat:

bränditarina, bränditarinan rakentuminen, narratiivinen  
analyysi

---

Tarinat ovat ihmisille luonnollinen kommunikoinnin muoto ja niiden merkitys on ollut ihmiskunnan kehittymisen kannalta keskeinen. Bränditarinat ovat yksi tarinan kerronnan muoto, joiden avulla yritykset pyrkivät saamaan kuluttajiin paremman yhteyden. Brändeihin samaistuminen voi synnyttää kuluttajassa suurta mielihyvää, ja tätä mielihyvää voidaan toistaa bränditarinoiden kautta. Bränditarinat myös helpottavat osaltaan tuota samaistumista, sillä ne voivat edesauttaa emotionaalisen suhteen muodostumista kuluttajan ja brändin välille. Koska bränditarinoiden voima on näin suuri, on keskeistä ymmärtää, miten ne rakentuvat ja mitä ominaisuuksia niihin kuuluu.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja analysoida bränditarinaa ja sen rakentumista asiantuntijaorganisaatiossa. Tutkimus antaa näkökulmia siihen, mikä bränditarina on ja mistä ominaisuuksista se koostuu.

Tutkimuksen teoreettisen viitekehys rakentuu kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa tarkastellaan, mistä kokonaisuuksista bränditarina rakentuu ja toisessa osassa tarkastellaan bränditarinaan liittyviä ominaisuuksia ja niiden merkitystä hyvälle bränditarinalle.

Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena, jossa tutkittiin case-yrityksenä toimineen Lyyti Oy:n henkilöstön tarinoita heidän bränditarinastaan ja sen rakentumisesta. Tarinoita analysoitiin kahdeksanvaiheisen, narratiivien analysointiin tarkoitetun mallin mukaisesti, ja niistä etsittiin Lyytin bränditarinan rakentumista kuvaavia elementtejä sekä niitä ominaisuuksia, joita Lyytin henkilöstö bränditarinaansa liittää.

Tutkimuksen tulokset mukailivat teoreettisen viitekehysten suuntaviivoja varsin hyvin, tuoden myös muutamia uusia näkökulmia. Lyytin bränditarinan keskeisiä elementtejä ovat arvot, missio, ajatuksen muutos, asiakaslähtöisyys ja kohtaaminen. Näistä osista rakentuu visio, joka rakentuu yrityksen historian kontekstissa ja näin muodostaa bränditarinan kokonaisuuden. Historian merkitys Lyytin bränditarinalle ja sen muodostumiselle havaittiin niin keskeiseksi, että se nostettiin teoriasta poiketen omaksi kokonaisuudekseen osana Lyytin bränditarinan rakentumista. Ominaisuudet, jotka ilmentävät Lyytin bränditarinaa, ovat autenttisuus, huumori ja kulttuuri. Näistä ominaisuuksista autenttisuus ja huumori löytyivät jo teoreettisesta viitekehyksestä, mutta yrityksen kulttuuria osana bränditarinan ominaisuuksia aikaisempi teoria ei ollut tunnistanut.

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b>	6
1.1	Tarinan merkitys	6
1.2	Tutkimuksen tarkoitus, tutkimuskysymykset ja rajaukset	10
<b>2</b>	<b>BRÄNDITARINA JA SEN RAKENTUMINEN</b>	12
2.1	Bränditarina käsitteenä	12
2.1.1	Arvot	13
2.1.2	Missio	15
2.1.3	Visio	16
2.1.4	Strategiset valinnat	18
2.1.5	Taktiset valinnat	20
2.1.6	Kokonainen tarina	21
2.2	Bränditarinan ominaisuudet	22
2.2.1	Autenttisuus	23
2.2.2	Juoni ja sen yllätyksellisyys	24
2.2.3	Huumori	26
2.2.4	Tiiviys	27
2.2.5	Kertoja	28
2.3	Teoreettisen viitekehyksen synteesi	29
<b>3</b>	<b>TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN</b>	31
3.1	Tieteenfilosofiset valinnat	31
3.2	Tutkimusmenetelmät	32
3.2.1	Kvalitatiivinen tutkimus	32
3.2.2	Narratiivinen tutkimus	33
3.2.3	Casetutkimus	34
3.3	Aineiston luominen	35
3.4	Aineiston analysointi	36
<b>4</b>	<b>LYYTIN BRÄNDITARINA JA SEN RAKENTUMINEN</b>	39
4.1	Bränditarina käsitteenä case-yrityksessä	39
4.2	Lyytin visio	39
4.2.1	Ajattelun muutos Lyytin visiossa	40

4.2.2 Asiakaslähtöisyys Lyytin visiossa .....	41
4.2.3 Kohtaaminen Lyytin visiossa.....	42
4.2.4 Arvot Lyytin visiossa .....	44
4.2.5 Missio Lyytin visiossa .....	45
4.2.6 Lyytin vision yhteenvedo.....	46
4.3 Historia.....	47
4.3.1 Historia bränditarinan pohjana.....	48
4.3.2 Historia bränditarinan suunnannäyttäjänä.....	50
4.4 Lyytin bränditarinan ominaisuudet .....	52
4.4.1 Autenttisuus Lyytin bränditarinassa.....	52
4.4.2 Huumori Lyytin bränditarinassa .....	53
4.4.3 Kulttuuri Lyytin bränditarinassa .....	54
4.5 Lyytin bränditarinan yhteenvedo .....	55
 <b>5 YHTEENVETO JA LOPPUPÄÄTELMÄT.....</b>	 57
5.1 Tutkimuksen yhteenvedo ja loppupäätelmät .....	57
5.2 Luotettavuuden arviointi .....	58
5.3 Tutkimuksen kontribuutio.....	59
5.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet.....	61
 <b>LÄHTEET.....</b>	 63

## KUVIOT

Kuvio 1. Toiveet yritysten viestinnän sisällöstä	6
Kuvio 2. Arvot brändirakentamisen keskiössä	14
Kuvio 3. Missio, visio ja arvot	17
Kuvio 4. Strategia osana kontekstia	19
Kuvio 5. Strategiakartta	21
Kuvio 6. Bränditarinan rakentuminen	22
Kuvio 7. Autenttisuuden vaikutus brändi-imagoon	24
Kuvio 8. Juonen vaikutus brändi-imagoon	26
Kuvio 9. Kertojan vaikutus brändi-imagoon	29
Kuvio 10. Teoreettisen viitekehyksen synteesi	30
Kuvio 11. Narratiivien analysointi	37
Kuvio 12. Lyytin visio	47
Kuvio 13. Lyytin bränditarinan rakentuminen	51
Kuvio 14. Lyytin bränditarinan yhteenveto	56

## TAULUKOT

Taulukko 1. Tutkimuksen haastateltavat	36
----------------------------------------	----

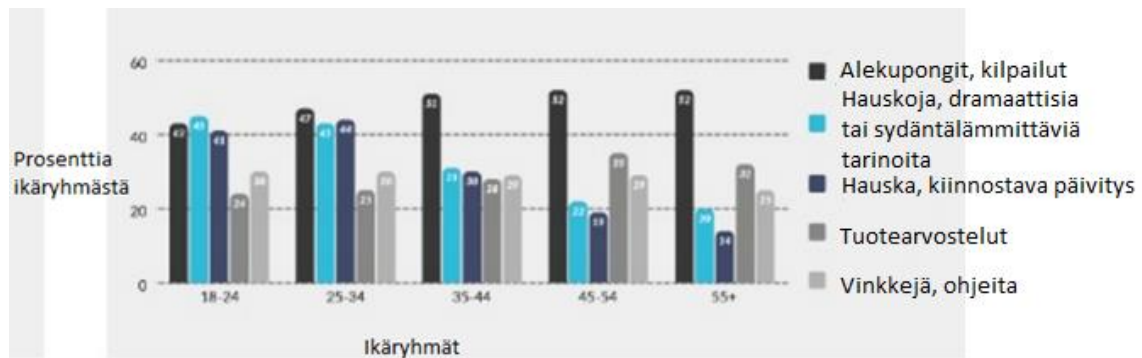
## LIITTEET

Liite 1. Kysymyslomake	72
------------------------	----

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tarinan merkitys

Vuonna 2015 Headstream -niminen yritys haastatteli 2000 englantilaista aikuista bränditarinoiden merkityksestä. Tuohon tutkimukseen vastanneista peräti 79 prosenttia haluaa kuulla brändien kertovan tarinoita. Tämän tutkimuksen merkittävin tulos liittyy mielestäni siihen, millaista sisältöä vastaajat toivovat brändeiltä. Kun katsotaan kaikkia vastauksia, niin 49 prosenttia vastaajista haluaa eniten alennuksia ja kilpailuja, mutta toiselle sijalle nousee humoristiset, dramaattiset tai sydäntä lämmittävät tarinat. Erityisen merkityksellistä on nähdäkseni se, että vastausten jakautuessa ikäryhmittäin, nuorimmat vastaajat eli 18–24 vuotiaat haluavat ensisijaisesti kuulla humoristisia, dramaattisia tai sydäntä lämmittäviä tarinoita; alennukset ja kilpailut tulevat vasta toisena. Tutkimus osoittaa, että mitä nuorempi vastaajaryhmä on, sitä kiinnostuneempia he ovat tarinoista, kuten kuvio 1 osoittaa



Kuvio 1. Toiveet yritysten viestinnän sisällöstä (Headstream 2015).

Ei olekaan suuri yllätys, että monet nykyajan menestyneimmistä brändeistä viestivät asiakkaiden kanssa tarinoiden avulla. Tarinan rooli tässä viestinnässä on auttaa asiakkaita ymmärtämään brändiä (Huang 2010, 307). Chiu ym. (2012, 262) sanovat tarinoiden luovan yrityksille kilpailullisia etuja, sillä ne koskettavat asiakkaita ja ovat heille merkityksellisiä.

Tarinoiden voima piilee niiden kyvyssä välittää abstraktioita ja symboliikkaa samaistuttavalla ja yksinkertaisella tavalla. Tarinoiden kertominen on keskeinen osa ihmisyyttä ja se on meille ominainen tapa jäsentää maailmaa (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka, 2006). Näin ollen on erittäin keskeistä tutkia yritysten kykyä välittää arvojaan, uskomuksiaan sekä ominaisuuksiaan bränditarinoiden kautta, jolloin ne muodostuvat helposti ymmärrettäviksi ja samaistuttaviksi.

Tarinat ovat meille ihmisille niin keskeisiä, koska me ymmärrämme maailmaa vanhojen tarinoiden kautta, jotka olemme jo sisäistäneet. Kun kohtaamme uusia asioita tai ongelmia, me voimme ymmärtää niitä vertaamalla niitä vanhoihin tarinoihin (Schank 1990, 219).

Tarinoiden rooli ihmisten elämässä ei ole juurikaan muuttunut vuosituhansien aikana, vaan edelleen me luomme ja rakennamme niiden avulla yhteiseksi koettua todellisuutta, opetamme, suostuttelemme ja vakuutamme (Gabriel 2000, 22). Uskon, että myös yritykset voivat rakentaa yhteistä todellisuutta tarinoiden avulla, ja siksi niiden tutkiminen on niin merkityksellistä.

Tarinat eivät todella ole itsessään mikään uusi ilmiö, ne ovat kiinnostaneet meitä aina, mutta teknologian kehittyminen on helpottanut tarinoiden kertomista huomattavasti, ja tulee muuttamaan sitä tulevana vuosina entisestään. Merkittävimpiä tarinankerrontaa muuttavia teknologisia ratkaisuja ovat reaaliaikaisen tarinankerronnan mahdollistavien sovellusten kehittyminen ja niiden käytön laajentuminen, ajankäytön siirtyminen entistä enemmän mobiiliin sekä interaktiivisten ja kokeellisten tarinankerrontateknologioiden lisääntyminen (Brandanew, 2015). Vuonna 2014 amerikkalaiset käyttivät enemmän aikaa mobiililaitteidensa kanssa, kuin televisiota katsellen. Sen jälkeen mobiilin käyttö on lähestulkoon tuplaantunut kahdessa vuodessa, kun amerikkalaiset käyttivät mobiililaitteita päivittäin keskimäärin 300 minuuttia päivässä, vuonna 2014 tuo luku oli 162 minuuttia (Flurry Analytics, 2017).

Mobiiliin kiinteästi liittyvä sosiaalinen media mahdollistaa organisaatioille aivan uudenlaisia kanavia tarinankerrontaan verrattuna televisioon. Olemme myös muuttuneet informaation vastaanottajina. Vielä vuonna 2000 ihmiset jaksoivat

keskittyä keskimäärin 12 sekunnin mittaisen jakson, kun vuonna 2015 tuo aika oli enää 8,25 sekuntia (Statistic Brain, 2016). Tällainen muutos luo mielenkiintoisia kasvumahdollisuuksia mobiilissa käytettävälle viestinnälle.

Mobiililaitteiden yleistymisen myötä monipuolinen sosiaalisen median käyttö on helpottunut huomattavasti. Sosiaalisen median alustat ja sovellukset, esimerkiksi blogit, Instagram ja Facebook ovat kasvattaneet suosiotaan tämän kehityksen myötä. Brändien ja bränditarinoiden kannalta tämä huomio on erityisen keskeinen, sillä näissä kanavissa kerrottujen tarinoiden määrä on kasvanut niiden suosion myötä. Kerrottujen tarinoiden määrän kasvaessa, näissä kanavissa kerrotaan myös jatkuvasti enemmän tarinoita, joissa brändeillä on keskeinen rooli, ja kuluttajat haluavat aktiivisesti kertoa tarinoita brändeistä ja kokemuksistaan niiden parissa.

Brändien kautta samaistuminen voi tuottaa suurta mielihyvää ja tätä samaistumisen kokemusta voidaan toistaa ja näin elää uudelleen bränditarinoiden kautta (Woodside, Sood ja Miller, 2008). On erittäin keskeistä tutkia tarinoiden ominaisuuksia myös tästä johtuen, sillä sellaiset brändit, jotka ovat pystyneet kertomaan kuluttajien huomion kiinnittäneitä tarinoita jättäen kuluttajille itselleen tunteen vallasta, ovat olleet vahvoilla tässä kilpailussa (Wang, Baker, Wagner ja Wakefield 2007).

Brown (2015) sanoo tarinankerronnan olevan business-taito, jossa jokaisen johtajan tulisi pyrkiä mestariksi. Kuullessaan ensimmäisen kerran tarinankerronnasta Brown ei nähnyt sillä olevan mitään merkitystä bisneksen kannalta, mutta tutustuttuaan siihen puolen vuoden ajan, hän huomasi sen olevan taito, jonka avulla jokainen voi kasvattaa vaikutustaan. Brown kuulostaa jopa hieman äärimmäiseltä sanoessaan tarinankerronnan olevan karismaattisten johtajien tärkein taito.

Syy sille, miksi tarinat ja tarinankerronta näyttäytyvät näin tärkeinä taitoina, näyttää löytyvän neurologisista tutkimuksista, joista nostan tässä esiin Marin (2013) katsauksen, jossa hän analysoi 86 fMRI (funktionaalinen magneettikuvaus) tutkimusta. Analyysit osoittavat, että näiden tutkimusten pohjalta aivoista on löydettävissä selvää limittymistä ihmisen kuullessa tarinoita ja yrittäessä ymmärtää näitä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kuullessamme tarinoita, useampi osa aivoistamme toimii



yhtäaikaisesti, verrattuna esimerkiksi tilanteeseen, jossa kuulemme listauksen faktoja. Aivomme ovat siis erikoistuneet kuulemaan tarinoita ja toimimaan tehokkaimmin niitä kuullessaan.

Yksi tärkeä osa aivojen toimintaa tarinan kuullessaan ovat niin sanotut peilineuronit, joiden toimintaa Stephens ym. (2010) avaavat artikkelissaan. Käytännössä peilineuronit auttavat meitä adaptoitumaan toisen ihmisen tunteisiin. Stephensin ym. tutkimuksen mukaan peilineuronit aktivoivat tarinan kuulijan aivoissa samoja alueita, kuin tarinan kertojalla. Lindströmin (2009) mukaan nämä peilineuronit ohjaavat meidän ostohalujamme niin, että haluamme ostaa samoja tuotteita, joita näemme toisten ihmisten käyttävän. Hänen mukaansa esimerkkejä tästä löytyy vaikkapa muotiteollisuudesta useita, esimerkiksi UGG-kengät, jotka valloittivat maailman hetkessä.

Neurotieteilijä Antonio Damasio on tutkinut tunteiden merkitystä käyttäytymisellemme jo 1970-luvulta lähtien. Damasio ja Pietiläinen (2011) kertovat tutkimistaan ihmisistä, joiden aivojen tunnekeskus on jostain syystä vaurioitunut. Tutkimusten mukaan näillä ihmisillä on huomattavia vaikeuksia tehdä kaikkein yksinkertaisimpiakaan päätöksiä, kuten mitä ruokaa söisi. Näyttää siis siltä, että suurin osa tekemistämme päätöksistä eivät todella ole rationaalisia vaan niiden tekemistä ohjaavat ensisijaisesti emootiomme.

Tämän ymmärryksen valossa on luontevaa tarkastella kulutuskäyttäytymisemme rationaalisuutta ja mieltä, kuinka suuren prosentin omista ostopäätöksistään arvelee olevan rationaalisia. Sanotaan, että jopa 90 prosenttia tekemistämme päätöksistä pohjautuvat emootioihin, eivät rationaalisuuteen (Lindstrom 2017). Luku voi mahdollisesti olla vielä tätäkin suurempi, mutta joka tapauksessa tämä on erittäin huomionarvoista brändeistä puhuttaessa.

Ihmisille on tyypillistä ajatella tarinoiden ja kertomusten kautta, eli narratiivisesti, vaikka monet meistä haluaisivat uskoa ajattelevansa argumentatiivisesti tai paradigmaattisesti (Hiltunen 2002, McKee 2003, Weick 1995). Näin ollen on myös

erittäin perusteltua tutkia tarinoita, tarinallisuutta ja, kuten tässä tutkimuksessa, myös bränditarinoita.

Yksi perinteinen tapa hahmottaa markkinointia ja sen merkitystä on nähdä se eräänlaisena oppaana, joka auttaa kuluttajaa löytämään sen, mitä tämä todella haluaa. Bränditarinat voivat toimia myös tällä tavoin, eräänlaisina oppaina, jotka houkuttelevat kuluttajan brändin mukaan ja vievät tämän sen avulla kohti miellyttäviä kokemuksia (Bagozzi ja Natarajan 2000).

## **1.2 Tutkimuksen tarkoitus, tutkimuskysymykset ja rajaukset**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja analysoida bränditarinaa ja sen rakentumista asiantuntijaorganisaatiossa. Tutkimus antaa näkökulmia siihen, mikä bränditarina on ja mistä ominaisuuksista se koostuu.

Jotta tavoite voitaisiin saavuttaa, luotiin tutkimuskysymykset, jotka vastaavat tutkimuksen tarkoitukseen ja antavat riittävän laajan ja yksilöidyn kuvan tutkimusaiheesta luodakseen tutkimuksen tarvitsemaa kontribuutiota. Nämä tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Miten bränditarina rakentuu asiantuntijaorganisaatiossa ja mitä ominaisuuksia asiantuntijaorganisaation jäsenet liittävät bränditarinaansa?
2. Miten yhtenäisenä bränditarina on pysynyt asiantuntijaorganisaation sisällä?

Tämän tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu bränditarinan rakentumisen ja siihen liitettyjen ominaisuuksien ympärille, minkä olemassaoloa ja tiedostettavuutta tutkitaan asiantuntijayrityksen henkilöstön muodostamissa bränditarinoissa narratiivisen tutkimuksen avulla.

Tutkimus rajautuu tutkimaan aihetta vain yhden suomalaisen organisaation näkökulmasta. Tutkimuksessa ollaan erityisen kiinnostuneita siitä, miten asiantuntijaorganisaation henkilöstö hahmottaa bränditarinaa käsitteenä ja mistä elementeistä he näkevät oman yrityksensä bränditarinan rakentuneen.

Tarinat vaikuttavat aivoihimme voimakkaammin, kuin luetellut faktat, ja aivomme ovat kehittyneet vastaanottamaan tarinoita erityisellä tavalla. Tämän lisäksi olemme nähneet, kuinka suuri merkitys emootioilla on päätöksenteossa, jonka on aiemmin ajateltu perustuvan lähinnä rationaalisiin päätöksiin.

Esiteltyjen tutkimusten valossa voidaan siis sanoa, että emootioilla on huomattava vaikutus kulutuspäätöksiimme ja sitä kautta, ja näihin emootioihin voidaan vaikuttaa tarinoilla. Näin ollen tarinoiden tutkiminen on erittäin perusteltua ja tarpeellista ja mielestäni sen yhdistäminen brändiin on erittäin ajankohtaista.

On tärkeää ymmärtää, miksi tarinankerronta on niin keskeistä ja merkityksellistä juuri brändien yhteydessä. Yksi keskeinen lähtökohta ja selitys tälle on se, että tarinankerronnan avulla kuluttajat voivat sisällyttää brändejä osaksi oman elämänsä tarinaa, ja liittää brändejä mukaan elettyihin kokemuksiin (Woodside, Sood ja Miller, 2008). Tällaisten oman elämänsä tarinoiden kautta kuluttajat rakentavat brändeille myös erilaisia rooleja ja kertovat näiden teoista ja suhteista toisiinsa (Fournier 1998).

Jos brändillä on tarinoiden avulla tällainen voima päästä osaksi kuluttajien arkea, ja jopa osallisiksi prosessiin, jossa ihminen rakentaa omaa identiteettiään, niin näiden tarinoiden peruselementtejä on mielestäni todella merkityksellistä tutkia ja selvittää, miten nämä elementit on ymmärretty organisaation sisällä.

## **2 BRÄNDITARINA JA SEN RAKENTUMINEN**

### **2.1 Bränditarina käsitteenä**

Tämän tutkimuksen keskiössä ovat bränditarinan ominaisuudet ja niiden näkyminen yrityksen työntekijöiden kertomissa bränditarinoissa, mutta ymmärtääkseen bränditarinan ominaisuuksia ja niiden merkitystä, on ensin selvitettävä, mikä bränditarina on ja mitä se kertoo.

Yksinkertaisimmillaan bränditarina on tapa kertoa tarinan muodossa yrityksen käytännön strategia. Se kertoo selkeästi sen mihin yritys uskoo ja minne se on menossa vaikuttaen sekä tarinan kuulijan tunteisiin, että järkeen. Tarina rakentaa yhteisen vision tulevaisuudesta, luo yrityksen työntekijöille selkeät askelmerkit, joita seurata, sekä määrittelee konkreettisesti sen, mitä on menestys. Tarina auttaa ymmärtämään yritysjohton tekemiä ratkaisuja, arvostamaan asiakkaita, selkiyttämään markkinaa ja kilpailutilannetta, jossa yritys on, sekä helpottaa työntekijöitä asemoimaan itsensä osaksi yrityksen strategiaa. Se myös pitää yrityksen toiminnan johdonmukaisena tarjoamalla tarkoitusta, stabiiliutta sekä erottuvuutta kilpailijoista (Marzec 2007, 26).

Lundqvist, Liljander, Gummerus ja Van Riel (2013) listaavat useita bränditarinoille ominaisia piirteitä, joiden avulla kuva bränditarinasta ja sen olemuksesta tarkentuu entisestään. Ensimmäiseksi he tuovat esille sen, että tarinoiden avulla brändit voivat tarjota kuluttajien tunteita puhuttelevia kokemuksia, jotka linkittyvät jopa kuluttajien haaveisiin. Toisekseen tarinoiden avulla brändit saavat kohdistettua kuluttajien huomion itseensä ja voivat kertoa brändistä ja sen eduista ymmärrettävämmiin. Kolmantena tarinoiden luonteesta johtuen ne lisäävät sen todennäköisyyttä, että brändistä kerrotaan myös eteenpäin.

Faust (2007) puolestaan hahmottaa tarinan niin, että se yhdistää yrityksen arvot, mission sekä strategian sen brändiin. Faustin määritelmässä strategia koostuu strategisista ja taktisista valinnoista, ja on osa yrityksen visiota. Tämä visio vastaa hyvin pitkälle Marzecin määritelmän strategiaa, joten molemmat tutkijat näkevät itse

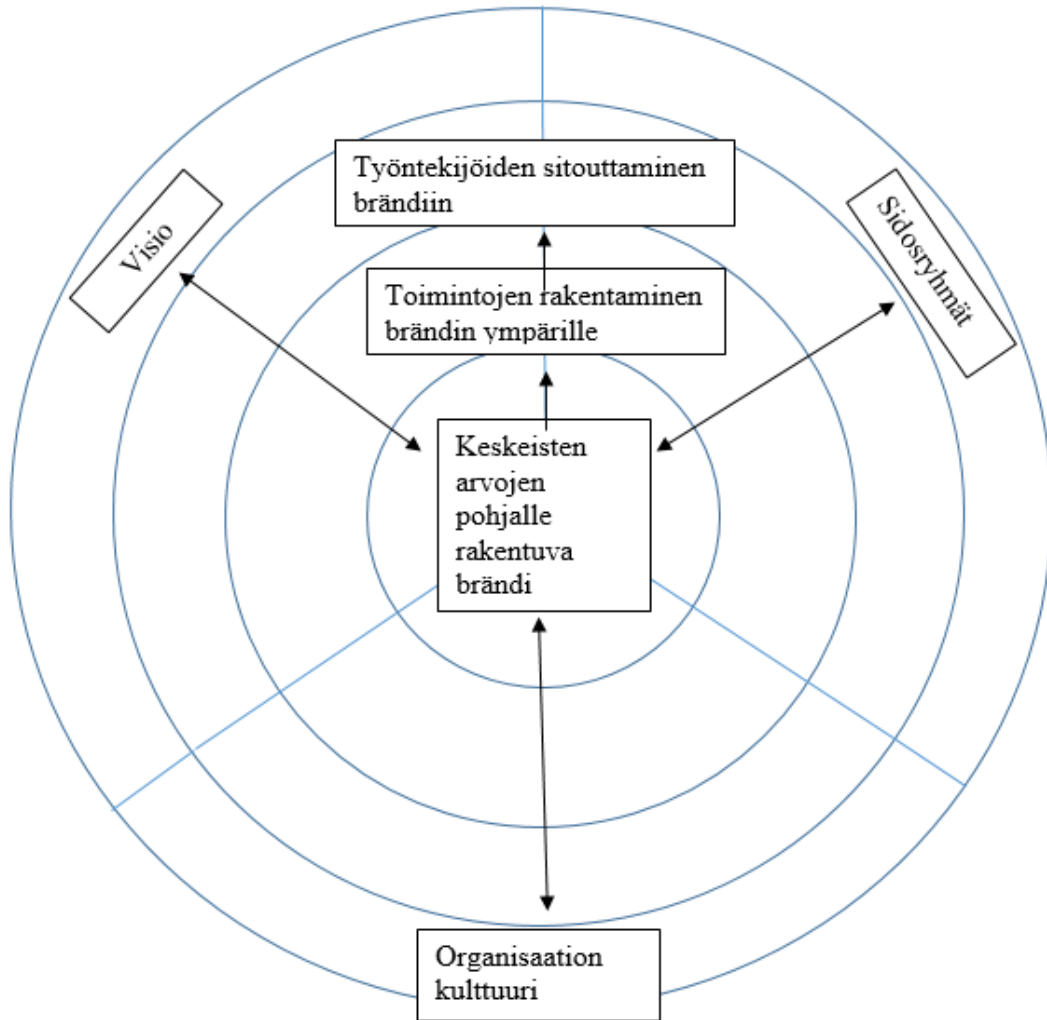
tarinan hyvin saman tyyppisesti, mutta puhuvat siitä vain erilaisin termein. Tässä tutkimuksessa pohjaan bränditarinan määrittelyn Faustin määritelmään, sillä se on näistä määritelmistä selkeälinjaisin ja helpoiten hahmotettavissa oleva kokonaisuus.

### **2.1.1 Arvot**

Yrityksen arvot vastaavat kysymykseen: ”Mihin me uskomme?”. Ne ovat pysyviä perususkomuksia, jotka toimivat vahvana perustuksena tarinalle. Arvot ovat myös se pohja, jolle yrityksen missio rakentuu, sillä ne ohjaavat kaikkea yrityksen päätöksentekoa (Faust 2007, 77–78).

Viimeisten vuosikymmenten aikana arvot ovat tulleet kiinteäksi osaksi yritysten diskurssia. Niitä käytetään sekä ohjaamaan yrityksen työntekijöiden toimia yhtenäiseksi kokonaisuudeksi, että kertomaan yrityksen sidosryhmille, mitä yritys edustaa (Björge ym. 2015, 347). Arvojen jakautumista voidaan hahmottaa myös niiden jakamisena hiljaisiin, implisiittisiin arvoihin sekä ääneen sanottuihin, eksplisiittisiin arvoihin (Collins ja Porras, 2005, 222).

Hatch ja Schultz (2008, 178) hahmottelevat arvojen merkitystä yrityksen koko brändikehityksen kannalta kuviossa 2 kuvatulla tavalla. Heidän mallissaan keskeisten arvojen löytäminen ja rakentaminen ovat koko brändikehityksen lähtökohtana, ja kaikki muu rakentuu niiden kautta ja yhdessä niiden kanssa. Arvojen sanoittamisen jälkeen mietitään, miten kaikki yrityksen toiminnot tukevat arvojen toteutumista kaikessa toiminnassa. Toimintojen jälkeen keskitytään työntekijöihin ja heidän sitouttamiseen valittuihin arvoihin. Samaan aikaan kaiken läpi kulkee yrityksen visio, kulttuuri sekä sidosryhmähallinta ja kaikkien näiden sitominen arvoihin.



Kuvio 2. Arvot brändirakentamisen keskiössä (mukaien Hatch ja Schultz 2008, 178)

Hatchin ja Schultzin näkemyksen mukaisesti arvot ovat kaiken yritystoiminnan keskiössä ja kaikki rakentuu niiden kautta.

Arvojen käyttö ei rajoitu pelkästään yrityksiin, vaan myös voittoa tavoittelemattomat organisaatiot käyttävät niitä aktiivisesti. Spear (2017, 167) kartoitti tutkimuksessaan arvojen, mission ja vision rakentamisessa käytettyjä kielellisiä käytänteitä sekä yrityksissä että voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa. Arvoista kerrottaessa lähes jokainen organisaatio käytti kielellisenä keinona oman organisaationsa itsekehumista. Käytännössä tämä tarkoitti esimerkiksi sellaisten sanojen, kuin oikeudenmukainen, arvostava ja sitoutunut, käyttämistä kerrottaessa organisaation

arvoista. Tämä antaa hyvän kuvan organisaatioiden arvokäsityksistä ja siitä, miten niitä organisaatioiden sisällä rakennetaan.

### 2.1.2 Missio

Missio puolestaan vastaa kysymykseen: ”Miksi me olemme olemassa?”. Se on myös pysyvä, yrityksen toimintaa ohjaava ajatus, joka yhdessä arvojen kanssa luo pohjan, jolle tarina rakentuu. Faust (2007, 78) sanoo arvojen ja mission olevan yrityksen DNA, ajaton ja muuttumaton. Vaikka yrityksen missio nousi puheenaiheeksi jo 1970-luvulla, oli se edelleen 2000-luvun alkupuolella yksi käytetyimmistä työkaluista yritysviestinnässä (Stallworth Williams, 2008, 94).

Terminä missio on haastava, koska sillä ei ole yhtä vakiintunutta selitystä, vaan eri tutkijat näkevät sen roolin hyvin erilaisina. Esimerkiksi Kotter ja Heskett (1992) määrittelevät mission yrityksen työntekijöiden preferenssejä ja käyttäytymistä ohjaavaksi kokoelmaksi arvoja, uskomuksia ja käyttäytymismalleja matkalla kohti strategista päämäärää. Tämä poikkeaa selvästi Faustin yllä olevasta ajatuksesta, jossa missio on eräänlainen yrityksen olemassaolon oikeutus.

Falsey (1989, 3) taas sanoo mission kertovan yrityksestä kaks asiaa: ”Kuka se on ja mitä se tekee”. Bart ym (2001) sanovat mission vastaavan yrityksen kriittisiin kysymyksiin, kuten mikä on tarkoituksemme ja mitä yritämme saavuttaa. Molemmissa näistä näkemyksistä missio hahmotetaan hyvin samankaltaisesti, kuin Faustin (2007) mallissa.

Tässä tutkimuksessa missio nähdään selvästi Faustin (2007) mukaisesti olemassaolon oikeutuksena, joka on muuttumaton pohja yrityksen vision luomiselle. Näin siksi, että silloin siitä voidaan jättää mahdollisesti muuttuvat osat, esimerkiksi Kotterin ja Heskettin määritelmässä olevat toimintatavat pois, ja siirtää ne niitä paremmin kuvaavaan taktiikka-osioon, johon kuuluvat käyttäytymistä ohjaavat, muuttuvat, lyhyelle aikavälille suunnitellut toiminnot. Tällaisen mission tulee saavuttaa kaikki yrityksen sidosryhmät, jolloin se toimii tavallaan sekä sisäisenä, että ulkoisena markkinointina (Amato ja Amato, 2002, 70).

Kielellisesti missiota rakennetaan paljolti itsekehumisen avulla, joka keskittyy siihen, mitä hyvää organisaatio tekee sen ulkopuolella oleville sidosryhmille, sekä demonstratiivisen strategian kertomisen keinoin. Näiden lisäksi yritykset käyttävät vielä organisaationsa mainostamista, mitä voittoa tavoittelemattomat organisaatiot eivät juurikaan käytä (Spear, 2017, 167).

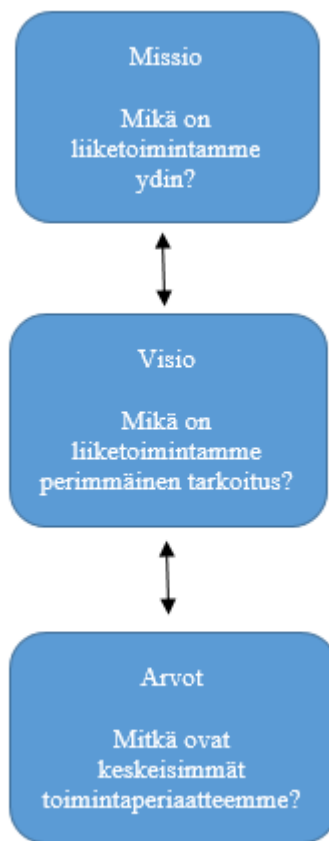
### 2.1.3 Visio

Yrityksen arvot ja missio toimivat inspiraationa, mutta ilman visiota ne voivat jäädä vain puheen tasolle, sillä visio, joka kertoo, minne yritys on menossa, nivoo ne yhteen strategian ja taktiikan kanssa (Faust 2007, 78). Visio vastaa kysymykseen: ”Minne me olemme menossa?”. Sanakirjan määritelmän mukaan visio on organisaation kokonaisvaltainen tavoite tai tarkoitus, jonka saavuttamiseksi kaikki sen toiminnot on suunniteltu (Collin, 2006).

Khatri, Templer ja Budhwar (2012, 40) määrittelevät vision yhdistelmäksi realistisia ja käytännöllisiä ideoita ja tavoitteita, jotka hyödyttävät yritystä ja sen sidosryhmiä pitkällä aikavälillä. Kotter ja Cohen (2003) puolestaan näkevät vision olevan jotain sellaista, joka näyttää sen lopullisen tilan, mihin suunnitelmat ja strategiat ovat yritystä viemässä. Nanus (1992, 8), on heidän kanssaan samoilla linjoilla sanoessaan vision olevan yrityksen todellinen, luotettava ja puoleensavetävä tulevaisuus.

Soo (2003, 42) tuo omassa visiomallissaan mission ja arvot kiinteäksi osaksi vision rakentamista. Visio rakentuu missiota pidemmälle tuomalla siihen Soon mukaan niin sanotusti sielun, joka koskettaa sidosryhmäläisten ajatuksia ja sydäntä. Soon visiomalli on esitetty kuviossa 3.





Kuvio 3. Missio, visio ja arvot (mukaillen Soo 2003, 42)

Toman (2015, 52) tuo tähän tarkasteluun lisäksi työntekijöiden osuuden määrittellessään vision kuvaksi yrityksen halutusta ja mahdollisesta tulevaisuudesta, joka saa aikaan luovia jännitteitä sekä käynnistää prosesseja, joissa työntekijät kiinnittyvät tiukemmin yritykseen ja motivoituvat saavuttamaan annettuja tavoitteita.

Tiivistetysti vision voidaan todeta olevan organisaation selkeä ja haluttu päämäärä, joka motivoi organisaation työntekijöitä työskentelemään sen saavuttamiseksi, ja jonka saavuttaminen on hyödyllistä sekä organisaatiolle, että kaikille sen sidosryhmille.

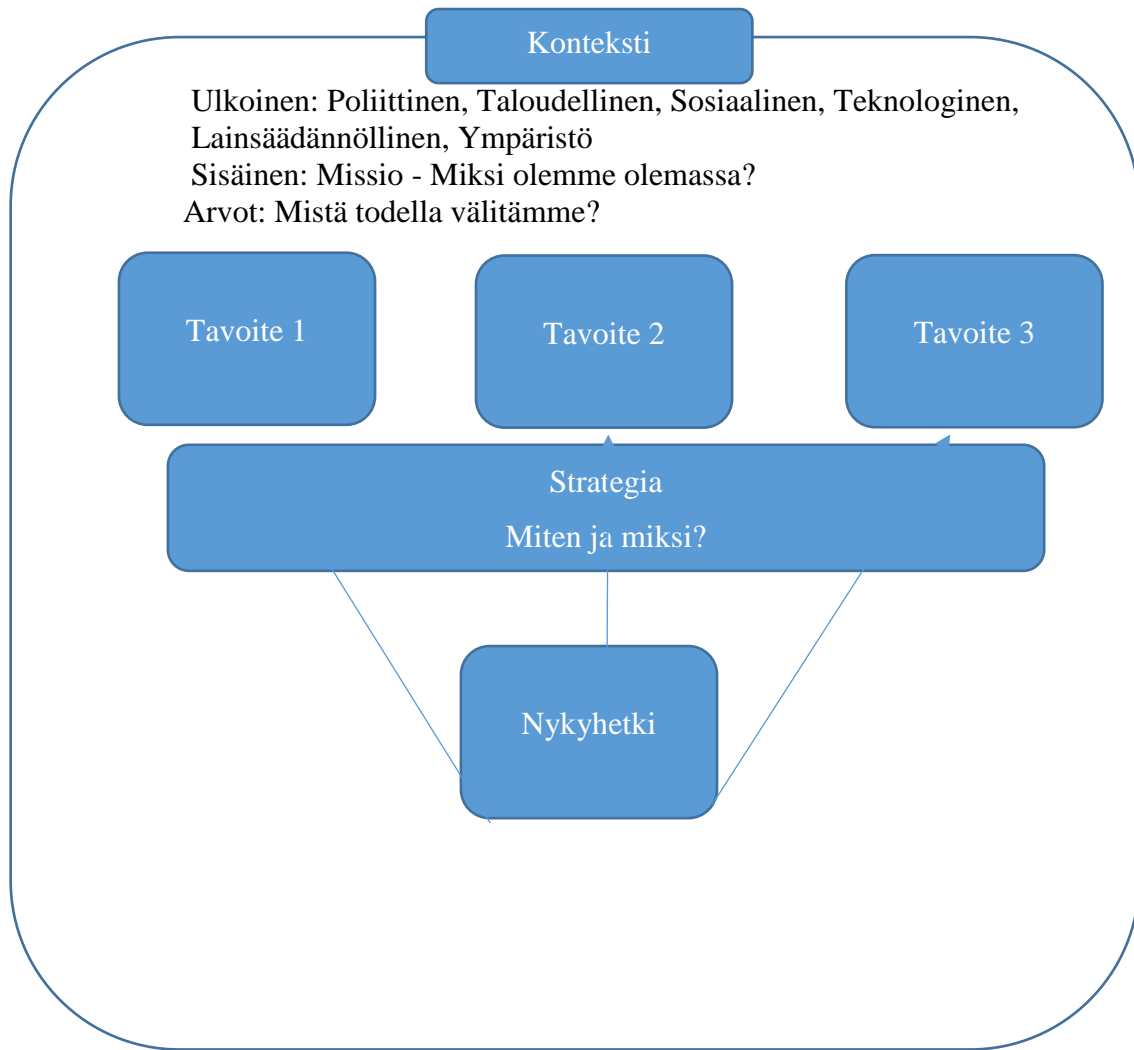
Kielellisesti yritykset ja voittoa tavoittelemattomat organisaatiot rakentavat visiota toisistaan poikkeavin keinoin. Yritysten visioissa käytetyin kielellinen keino on oman organisaation mainostaminen. Esimerkiksi InterContinental nimisen hotelliketjun visio on olla yksi maailman parhaimmista yrityksistä. Voittoa tavoittelemattomat organisaatiot puolestaan keskittyvät visionsa viestinnässä havainnollisen strategian

viestimiseen. Esimerkiksi Concern -nimisen avustusjärjestön visiona on nähdä maailma, jossa kukaan ei elä köyhyydessä, pelossa tai sorrossa (Spear, 2017, 166).

#### **2.1.4 Strategiset valinnat**

Strategia vastaa visioon kysymällä: ”Miten me pääsemme sinne?”. Strategian tehtävänä on mahdollistaa vision toteutuminen, ja löytää ne keskeiset tekijät, joiden avulla yritys pääsee sinne, minne se haluaa. Yksi tärkeä osa tätä on löytää yrityksen kannalta keskeiset asiakassegmentit ja mahdollisesti valita vielä niiden joukosta muutama vision kannalta kaikkein tärkein segmentti (Faust 2007, 77–79).

Phillips (2011, 927) puolestaan näkee strategian sellaisena työvälineenä, joka vie yrityksen nykyhetkestä haluttuihin tavoitteisiin vastaamalla kysymyksiin, miten ja miksi. Phillips ottaa mallissaan huomioon myös kontekstin, johon vastataan niin sanotun PESTLE-mallin avulla, joka tarkastelee ympäröivää maailmaa poliittisen-, taloudellisen-, sosiaalisen-, teknologisen-, lainsäädännöllisen- ja ympäristön hyvinvoinnin huomioivan päätöksenteon kautta. Tämä malli on kuvattuna kuviossa 4.



Kuvio 4. Strategia osana kontekstia (mukaillen Phillips, 2011, 927)

Phillips tuo osaksi kontekstia myös yrityksen mission ja arvot, joiden merkitystä kokonaisuuden kannalta Phillips hahmottaa hyvin samankaltaisesti, kuin yllä olevissa luvuissa esitetty Faust (2007). Strategian osalta Phillipsin ja Faustin näkemykset eroavat siinä kohtaa, että Phillips näkee strategian vastaavan myös kysymykseen, miksi, kun taas Faustin mallissa miksi -kysymykseen vastataan enemmänkin vasta taktisissa valinnoissa.

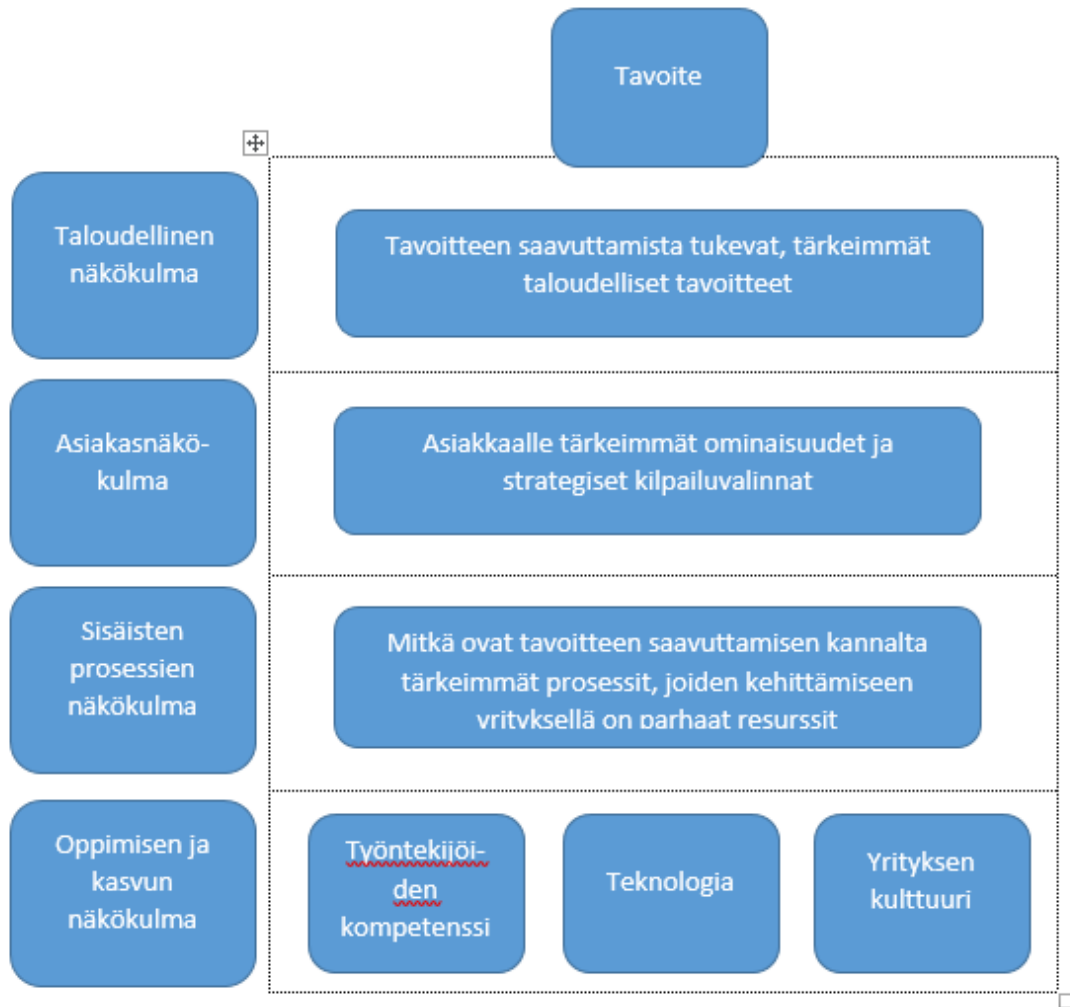
Strategia voidaan hahmottaa myös yrityksen tavaksi löytää markkinoilta sille sopiva, uniikki kohta, jossa sillä ei ole kilpailua. Näin toimiessaan yritys saavuttaa asemoinnistaan tiettyä kilpailuetua kilpailijoihinsa suhteutettuna (Prasad, 2010, 17).

Yhteistä kaikille näille strategianäkemyksille on se, että strategia vie yritystä eteenpäin kohti tiettyjä tavoitteita, jotka saavutettuaan se pärjää kilpailijoitaan paremmin.

### **2.1.5 Taktiset valinnat**

Taktiikka vastaa kysymykseen: ”Mitä me teemme?”. Sen tehtävänä on löytää ne vision toteuttamisen kannalta keskeiset tehtävät ja viestiä niistä erityisesti yrityksen sisällä. Tämä tarkoittaa kaikkien niiden strategian taustalla olevien, osin näkymättömienkin asioiden tekemistä. Tyypillisiä esimerkkejä ovat henkilöstön koulutus, toimitilojen suunnittelu ja tuote- tai palveluvalikoiman rakentaminen (Faust 2007, 80).

Pohjaa taktisille valinnoille voidaan löytää jo Kaplanin ja Nortonin (2000, 168) luomasta strategiakartasta, joka pohjautuu heidän laajasti esiin tuomaan Balance Scorecard –työkaluun (Kaplan ja Norton, 1992, 72). Koko strategiakartta on esitetty yksinkertaistettuna kuviossa 5.



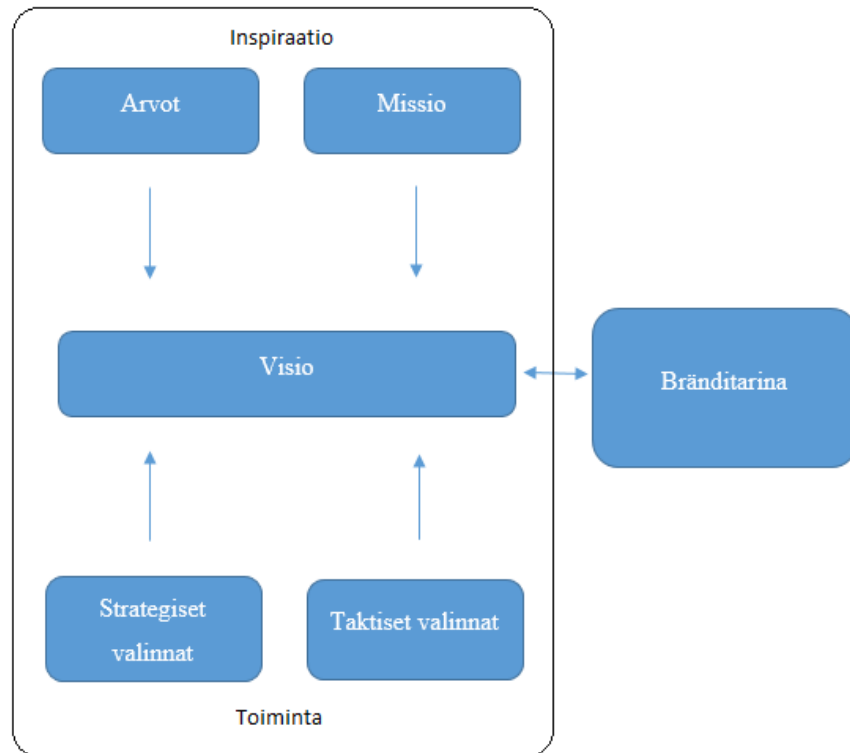
Kuvio 5. Strategiakartta (mukaillen Kaplan ja Norton, 2000, 168)

Faustin (2007) ajatus taktisista valinnoista voidaan nähdä strategiakartan pohjaosiossa, johon kuuluu organisaation oppimisen ja kasvun kannalta merkityksellisten resurssien hahmottaminen. Henkilöstön osaaminen ja koulutus ovat yksi merkityksellisimmistä tällaisista tekijöistä.

### 2.1.6 Kokonainen tarina

Yllä olevissa viidessä luvussa on kuvattu, kuinka arvojen, mission sekä strategisten- ja taktisten valintojen kautta rakentuva organisaation visio rakentaa organisaation bränditarinaa. Visio, joka on organisaation selkeä ja haluttu päämäärä, joka motivoi organisaation työntekijöitä työskentelemään sen saavuttamiseksi, ja jonka

saavuttaminen on hyödyllistä sekä organisaatiolle, että kaikille sen sidosryhmille, toimii selkeänä ja houkuttelevana runkona bränditarinalle. Tämä kokonaisuus on kuvattuna kuviossa 6.



Kuvio 6. Bränditarinan rakentuminen (mukaillen Faust 2007)

Tämän kuvion pohjalta on helppo hahmottaa bränditarinan kokonaisvaltaisuutta ja sen rakentumiseen vaikuttavien osien taustaa.

## 2.2 Bränditarinan ominaisuudet

Bränditarinan ominaisuuksien valikoiminen mukaan teoreettisen viitekehykseen oli lopulta varsin yksinkertaista, sillä mukaan valittiin vain ne tarinan ominaisuudet, jotka aiempi tutkimus liittää myös bränditarinan ominaisuuksiksi. Näin voitiin varmistaa riittävän laajat lähtökohdat viitekehyksen rakentamiselle sekä empirian hankkimisille. Kirjallisuudesta löydettiin viisi erilaista bränditarinan ominaisuutta, jotka ovat: autenttisuus, juoni ja sen yllätyksellisyys, huumori, tiiviys ja kertoja.

### 2.2.1 Autenttisuus

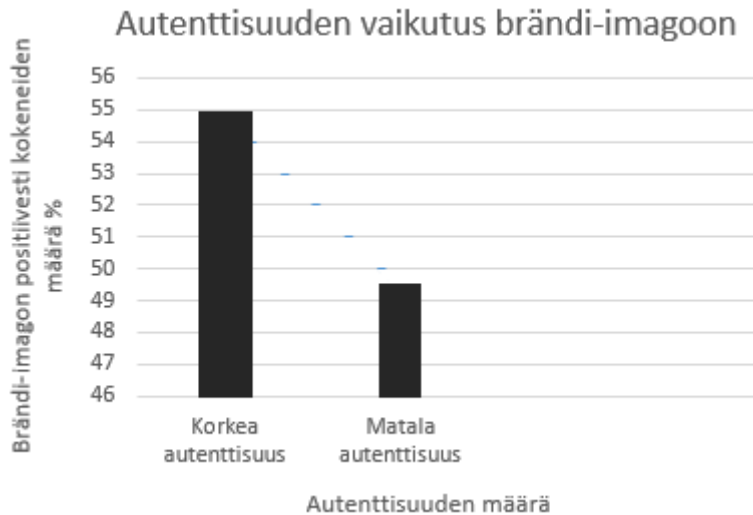
Autenttinen bränditarina tarjoaa asiakkaille luotettavaa informaatiota, mikä auttaa heitä ymmärtämään tuotetta paremmin ja sitä kautta arvioimaan sitä (Chiu ym. 2012, 265). Autenttisuus tarkoittaa tässä tutkimuksessa sellaista tarinan totuudenmukaisuutta, että kuulija vakuuttuu sen todenperäisyydestä. Täysin yksiselitteisesti tätä termiä on varsin mahdoton määritellä, sillä autenttisuus on olemassa subjektiivisesti vain tarinan vastaanottajalle, sillä autenttisuuden kokemiseen vaikuttavat meidän henkilökohtaiset kokemuksemme (Lewis ja Bridger, 2000).

Aiemmassa kirjallisuudessa autenttisuus on yleisesti yhdistetty aitouteen, todenmukaisuuteen ja totuuteen; esimerkiksi jokin mainos vaikuttaa autenttiselta, kun se on originaali, aito (Grayson ja Martinec, 2004, 297). Autenttisuuden merkitys näyttää olevan riippumat siitä, onko tarina faktaa vai fiktiota, sillä myös fiktion kirjoittajia ohjeistetaan käyttämään autenttisuuteen liittyviä ominaisuuksia, joita ovat muun muassa runsaat ja vaihtelevat faktat, joiden avulla tarinasta tulee uskottava ja elävä (Hearon 2004).

Autenttisuuden merkitys osana bränditarinaa ja nykyaikaista markkinointia on kasvanut entisestään viimeisten vuosien aikana. Yksi merkittävin syy tähän epäautenttisuuden ja epäuskottavuuden lisääntyminen luonnollisena osana massamarkkinointia, sillä massamarkkinoijat eivät pysty hyödyntämään autenttisuutta omassa toiminnassaan (Beverland ym. 2008).

Chiu ym. (2012, 269) löysivät tutkimuksessaan bränditarinan autenttisuuden positiivisen vaikutuksen koettuun brändiasenteeseen. Heidän tutkimuksessaan autenttisuus oli kokemuksellisten hyödykkeiden kohdalla tärkein yksittäinen brändiasenteeseen vaikuttava tekijä. Tämän tutkimuksen toisessa osassa tutkittiin brändiasenteen vaikutusta ostoaikeeseen. Brändiasenteella havaittiin merkittävä positiivinen vaikutus tähän, joten autenttisuudella voidaan ainakin tämän tutkimuksen kohdalla sanoa olevan vaikutusta myös lopulliseen ostoaikeeseen.

Myös Huang (2010, 312) vahvistaa tutkimuksellaan bränditarinan autenttisuuden tärkeää roolia asiakkaan kokemaan brändi-imagoon, kuten kuviossa 7 nähdään, joka esittää korkean autenttisuuden ja matalan autenttisuuden välistä vaikutuseroa koettuun brändi-imagoon.



Kuvio 7. Autenttisuuden vaikutus brändi-imagoon (mukaillen Huang 2010, 312)

Yllä olevan teorian perusteella autenttisuus voidaan nähdä yhtenä bränditarinan keskeisenä ominaisuutena.

### 2.2.2 Juoni ja sen yllätyksellisyys

Bränditarinan juonen ja sen yllätyksellisyyden merkitystä puolustaa suuri joukko tutkijoita (ks. Reichman 2003, Alwitt 2002, Chiu ym. 2012, Huang 2010, Stern 1994). Juoni on kuulunut tarinaan tiedostettuna osana ainakin Aristoteleen (384-322 EK, ks. Aristoteles 1987) ajoista lähtien. Aristoteleen rakentaman teorian mukaisesti tarinalla on alku, keskiosa ja loppu, ja näiden lisäksi tarinaan kuuluvat ainakin erilaiset hahmot ja jokin opetus. Juonen tehtävä on organisoida nämä tarinan osat yhdeksi kokonaisuudeksi ja juonesta on löydettävissä seuraavat neljä peruselementtiä: tapahtumien kehittyminen, konflikti, hahmot ja lopputulos (Stern, 1994).

Huang (2010, 311) puolestaan nostaa esiin rationaalisen aikajatkumon, hahmot, kulissit sekä erilaiset tilanteet juonen määrittäjiksi. Yhteistä näissä kaikissa määritelmässä on

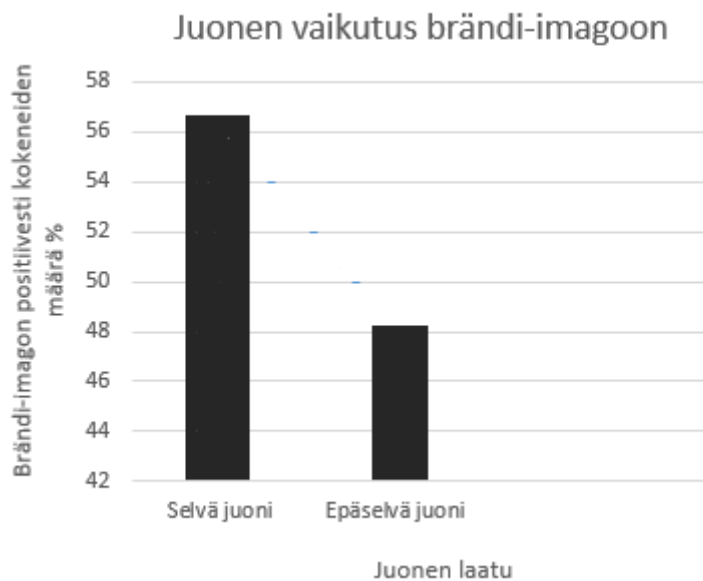


siis jonkinlainen kronologisesti kulkeva ajallinen kehittyminen, hahmot ja muuttuvat tilanteet. Tällaisen yleistyksen rakentaminen on mielestäni erittäin merkityksellistä juuri bränditarinoiden kohdalla, sillä useinkaan ne eivät täytä niitä tarinan määritelmiä, joita esimerkiksi Aristoteleen uskon antaneen tarinalle sen ominaisuuksia määrittäessään.

Tarinat mahdollistavat kokemusten organisoinnin ja merkitysten yhdistämisen noihin kokemuksiin. Juonella on tässä merkitysten yhdistämisessä ja tarinoiden merkityksellisiksi tekemisessä tärkeä rooli (Huang, 2010, 310). Kunnollisen juonen tulisi aina säilyttää brändin ja kuluttajan välinen emotionaalinen yhteys (Stern, 1994).

Bränditarinan juonen tulee myös auttaa kuluttajaa ymmärtämään yrityksen arvot ja ne ideat, joita yritys haluaa välittää. Kun bränditarinan sisältämä informaatio ja niin sanotut johtolangat ovat järkevästi rakennettuja, kuluttajan on suhteellisen helppoa ymmärtää bränditarinan viesti ja yhdistää se aiempaan kokemaansa uusien assosiaatioiden kautta. Tämä auttaa positiivisen brändi-imagon syntymisessä, sillä ymmärtäessään bränditarinan kertoman viestin ja tullessaan tutuksi brändin kanssa, asiakkaan on mahdollista luoda positiivisia, vahvoja ja uniikkeja brändiassosiaatioita mielessään (Huang, 2010, 311).

Huang vahvistaa selkeän juonen merkitystä myös tutkimuksensa avulla, jota alla oleva kuvio 8 ilmentää. Siinä näkyy keskiarvollisesti, kuinka suuri merkitys selkeällä juonella on verrattuna epäselvään juoneen tutkittaessa sen vaikutusta koettuun brändi-imagon positiivisuuteen.



Kuvio 8. Juonen vaikutus brändi-imagoon (mukaillen Huang, 2010, 313)

Koska juoni ja sen yllätyksellisyys on näin keskeisessä asemassa tarinan teoriassa, on perusteltua olettaa sen olevan tärkeä osa myös bränditarinaa, ja siksi se on valittu mukaan yhdeksi bränditarinan ominaisuudeksi.

### 2.2.3 Huumori

Huumori on tärkeä tehokeino tarinoissa ja sitä on käytetty hyödyksi varsin paljon, esimerkiksi mainonnassa, jossa huumori on yksi käytetyimmistä kommunikointitavoista. Sen käyttö bränditarinassa on tehokasta, sillä se kasvattaa brändin miellyttävyyttä (Alden ym., 2000). Chiu ym. (2012, löysivät tutkimuksessaan huumorin olevan yksi bränditarinan osatekijä, joka vaikuttaa positiivisesti brändiasenteisiin. He huomasivat, että helposti vertailtavien tuotteiden kesken huumorin vaikutus bränditarinassa on suurempi, kuin sellaisissa tuotteissa, joiden keskinäinen vertailu on hankalaa esimerkiksi niihin liittyvien subjektiivisten arvostusten takia.

Huumorin merkityksen ja kokemisen tutkiminen eivät ole mitään uusia ilmiöitä. Lähes 70 vuotta sitten tehdyn tutkimuksen mukaan huumorin vaikuttavuuteen mainonnassa vaikuttaa myös, kuka mainosta katsoo. Tämä johtuu mainonnassa käytettyjen hahmojen luonnetyypeistä ja niiden yhtäläisyyksistä katsojan omaan luonnetyyppiin

(Lewin, 1951). Tämä tuo mielenkiintoisen näkökulman ylläolevaan Chiun ym. tutkimukseen, kun huumorin vaikutusta voidaan tarkastella tuotteiden keskinäisten erojen lisäksi myös katsojien välisten erojen kautta.

Luonnetyyppien lisäksi toinen katsojien välisiä eroja selittävä paradigma keskittyy jokaiselle katsojalle tyypilliseen tapaan hahmottaa ja tarvita huumoria. Osa katsojista kaipaa huumoria enemmän, kuin toiset, ja mainonnan sisältämä huumori vaikuttaa heihin huomattavasti enemmän, kuin niihin katsojiin, jotka eivät koe kaipaavansa huumoria (Cline, Altsech ja Kellaris, 2003, 34–35). Huumorin hyöty on huomattava sellaisten katsojien joukossa, jotka kaipaavat sitä, eikä sen käytöllä vaikuttaisi olevan juurikaan negatiivista vaikutusta niiden katsojien joukossa, jotka eivät sitä kaipaa. Näin ollen huumorin käyttö mainonnassa vaikuttaa järkevältä ratkaisulta.

Tutkimukset siis vahvistavat huumorin positiivista vaikutusta mainonnassa ja sen tehokkuutta bränditarinoissa, joten on erittäin perusteltua nähdä huumori yhtenä bränditarinan ominaisuutena.

#### **2.2.4 Tiiviys**

Tiiviys parantaa selkeyttä jättäessään pois tarpeettomia sanoja, fraaseja, yksityiskohtia ja kliseitä, ja sen voidaan sanoa olevan avain hyvään business kirjoittamiseen (Sloane, 2003). Tiiviyden merkitys korostuu uskoakseni yhä kiihtyvällä tahdilla informaation määrän kasvaessa jatkuvasti, minkä seurauksena aikamme ei riitä lukemaan pitkiä tarinoita. Tämän ovat huomanneet jo Boozer ym. (1992) yli kaksikymmentä vuotta sitten todetessaan, että kommunikoidessaan asiakkaiden kanssa, mainostajien täytyy kertoa pääpointtinsa tiiviisti, koska ihmisillä ei ole aikaa tai kärsivällisyyttä omaksua liian yksityiskohtaisia tarinoita.

Mainosten oikeanlainen tiiviys ja sen merkitys mainosten luettavuuteen ja niihin sitoutumiseen riippuu hyvin paljon mainostettavasta tuotteesta. Päivittäistavaroiden kohdalla, jotka ovat suhteellisen edullisia ja joita hankitaan säännöllisesti, liiallinen informaatio vaikuttaa negatiivisesti kuluttajan suhtautumiseen kyseessä olevaan tuotteeseen. Kalliimpien, harvemmin ostettavien päivittäistavaroiden kohdalla tällaista

ei juuri ole havaittavissa, informaation määrällä ei juuri ole vaikutusta. Suurempien, helposti vertailtavissa olevien tuotteiden kohdalla riittävällä informaation määrällä on puolestaan huomattavan positiivinen vaikutus (Franke, Huhmann ja Mothersbaugh, 2004, 25–28).

Tiiviyyden muuttuva vaikutus erilaisten tuotteiden välillä on havaittavissa myös suoraan bränditarinassa. Samoin, kuin mainonnassa, myös bränditarinassa tiiviydellä on huomattavampi positiivinen vaikutus suurten, helposti vertailtavien hankintojen kohdalla, kuin arkipäiväisempien kulutustuotteiden kohdalla (Chiu ym. 2012, 269).

### **2.2.5 Kertoja**

Tarinan kertoja ja yleisö ovat tärkeitä elementtejä tarinan rakentumisessa, sillä heidän välinen suhteensa vaikuttaa siihen, miten tarina prosessoituu ja miten yleisö ottaa tarinan vastaan (Huang, 2010, 310).

Kertojan merkitystä tarinan uskottavuudelle on pohdittu jo yli viiden vuosikymmenen ajan, vuodesta 1961, jolloin Wayne Booth lanseerasi käsitteen: epäluotettava kertoja (Otway, 2015, 4).

Kertoja voi olla joko minä-muotoinen, kertoman tarinansa itse kokenut, tai tarinan joltain toiselta kuullut, niin sanottu kolmannen persoonan kertoja. Minä-muotoisen kertojan etuna on, että se on samaistuttavampi sekä uskottavampi ja sen avulla voidaan välittää paremmin tunteita ja arvoja (Stern, 1991, 11–13). Myös Huang (2010) käsitteli tutkimuksessaan minä-muotoisen ja kolmannen persoonan kertojan välisiä eroja, kohdistaen huomionsa näiden kykyyn aikaansaada positiivinen suhtautuminen brändiin. Muiden muuttujien ollessa vakio, minä-muotoisen kertojan kertoma bränditarina sai aikaan positiivisemmän kuvan brändi-imagosta, kuten alla olevasta kuviosta 9 voidaan huomata.



Kuvio 9. Kertojan vaikutus brändi-imagoon (mukaillen Huang, 2010, 312)

Kuten kuviosta huomataan, kertojan muodolla ei ollut niin suurta vaikutusta, kuin juonella tai autenttisuudella.

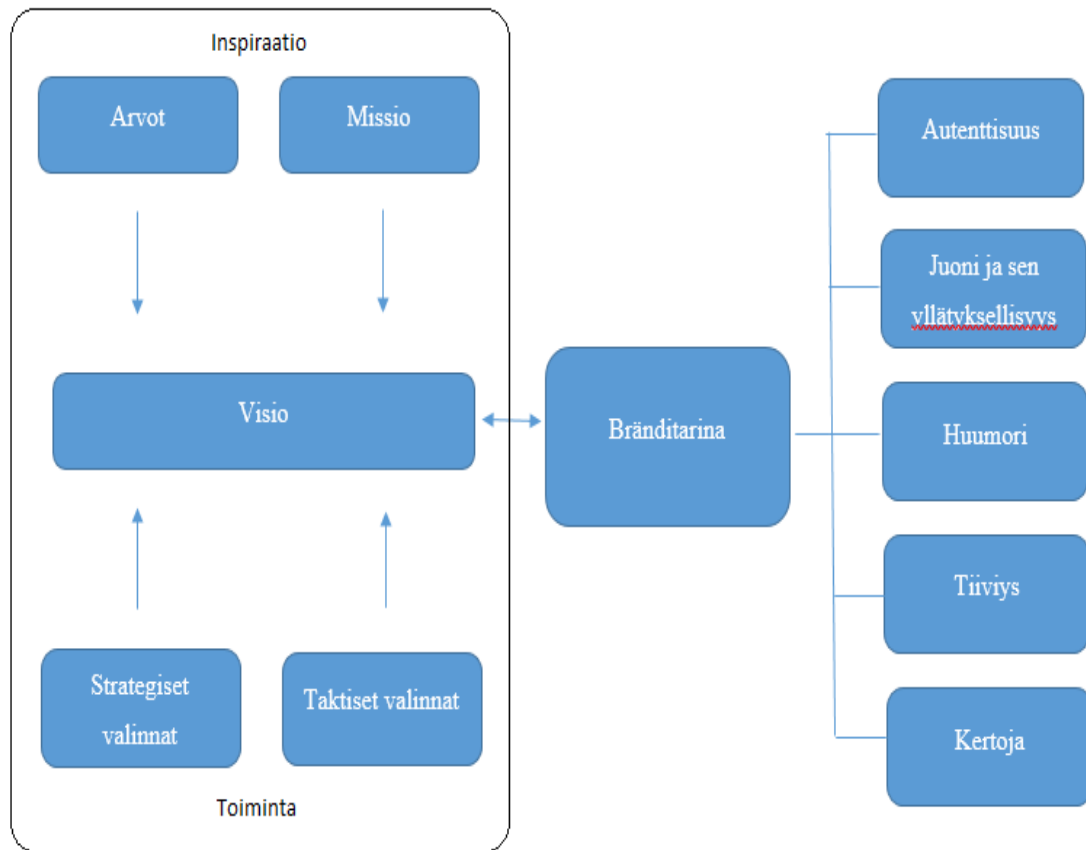
## 2.3 Teoreettisen viitekehyksen synteesi

Bränditarina pohjautuu visioon, joka rakentuu organisaatiota inspiroivista tekijöistä: arvoista ja missiosta sekä organisaation toimintaa ohjaavista tekijöistä: strategisista- ja taktisista valinnoista. Kun tähän kokonaisuuteen lisätään bränditarinalle tyypilliset viisi ominaisuutta: autenttisuus, juoni ja sen yllätyksellisyys, huumori, tiiviys ja kertoja, saadaan teoreettisesti selkeä kokonaiskuva siitä, mitä bränditarina on ja miten se rakentuu.

Autenttisuus kertoo bränditarinan aitoudesta ja on merkittävä tekijä bränditarinan luotettavuuden kannalta. Juoni ja sen yllätyksellisyys on bränditarinassa selkeästi tarinallinen osuus, joka rakentaa siitä mielenkiintoisen ja kuulijaa puhuttelevan. Huumori on tärkeä osa monen tyyppistä viestintää, bränditarinassa se lisää samaistuttavuutta ja positiivista brändimielikuvaa. Tiiviys mahdollistaa bränditarinan parhaan mahdollisen tavoitavuuden pakottaen keskittymään vain siihen, mikä on

sidosryhmille kaikkein merkityksellisintä. Kertoja on myös merkittävä osa bränditarinan luotettavuutta ja positiivista brändimielikuvaa.

Koko teoreettinen viitekehys on yhdistetty viitekehysten synteeksi kuviossa 10.



Kuvio 10. Teoreettisen viitekehysten synteesi (mukaiillen Faust 2007, Huang 2010 ja Chiu ym. 2012)

Tämän synteessin avulla voimme siirtyä empiriaan, luottaen siihen, että se pitää tutkimuksen tiiviisti bränditarinan keskiössä mahdollistaen empirian peilaamista olemassa olevaan teoriaan. Sen avulla voimme myös tarkastella empiriasta mahdollisesti nousevia uusia löydöksiä, joita olemassa oleva tutkimus ei ole vielä tunnistanut.

### **3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN**

#### **3.1 Tieteenfilosofiset valinnat**

Tutkijan käsitykset todellisuudesta ja sen luonteesta ovat pohjana kaikelle tutkimuksen tekemiselle. Sosiaalisissa tieteissä, ja näin ollen myös tässä tutkimuksessa, tieteenfilosofiaa määrittelevät keskeiset käsitteet ovat ontologia ja epistemologia (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 12). Näiden käsitteiden määrittelemisen on tutkimuksen kannalta hyvin keskeistä, sillä tutkijan käyttämä tieteenfilosofinen lähestymistapa todellisuuteen ja maailmaan ylipäättään, vaikuttaa siihen, miten tutkija aiheuttaa tutkii ja mitä hän ymmärtää keräämäänsä tietoa (Saunders ym. 2009, 108).

Ontologialla tarkoitetaan todellisuuden luonnetta. Ontologia jaetaan tyypillisesti kahteen erilaiseen tapaan hahmottaa todellisuuden luonnetta: objektiiviseen ja subjektiiviseen. Objektiivinen tapa hahmottaa todellisuutta määrittelee todellisuuden sellaiseksi, että se on olemassa juuri sellaisenaan, muuttumattomana, ilman subjektien vaikutusta siihen. Subjektiivisesti tarkasteltuna todellisuus taas rakentuu subjektin, eli toimijan, havainnoista ja toiminnan seurauksista (Saunders ym. 2009, 110–111).

Tässä tutkimuksessa todellisuuden nähdään rakentuvan subjektiivisesti, jatkuvana prosessina sosiaalisen kanssakäymisen myötä. Tutkijan roolin kannalta tämä tarkoittaa sitä, että tutkijan täytyy pyrkiä ymmärtämään tutkittavan subjektiivista todellisuutta, subjektiivisesti rakentuvassa ontologiassa ei ole kahta yhtenäistä todellisuutta, vaan jokaisella tutkittavalla on oma, erityinen todellisuutensa (Guba ja Lincoln, 2003, 256).

Epistemologia vastaa kysymyksiin: ”Mitä on tieto ja mitkä ovat sen lähteet ja rajat?” (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 15). Koska tässä tutkimuksessa todellisuus nähdään subjektiivisesti rakentuvana, myös tieto on nähtävä näin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kaikki tieto syntyy tutkijan oman havainnoinnin ja tulkinnan kautta, ja on näin ollen subjektiivista (Shankar ym. 2001, 432). Tämä tutkimus ei siis pyrikään löytämään yhtä oikeaa tietoa, sillä sellaista ei ole, vaan kaikki tieto on kontekstisidonnaista ja subjektiivisesti rakentuvaa.

Subjektiiivinen näkökulma ontologiaan ja epistemologiaan nousevat tutkijan paradigmasta, joka tässä tutkimuksessa on sosiaalinen konstruktionismi. Paradigma ohjaa tutkimuksen tekoa siihen sisältyvien sääntöjen, arvojen ja toimenpiteiden pohjalta (Gummesson, 2000, 18). Sosiaalinen konstruktionismi on dominoiva paradigma tämän tutkimuksen kaltaisissa selittävässä ja tulkitsevissa tutkimuksissa (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 20).

## **3.2 Tutkimusmetodit**

### **3.2.1 Kvalitatiivinen tutkimus**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja analysoida bränditarinaa ja sen rakentumista asiantuntijaorganisaatiossa. Tutkimuksen tarkoitus ohjaa tutkimusotteen valintaa ja tässä tutkimuksessa kvalitatiivinen tutkimusote on selkeä valinta, sillä sen avulla bränditarinaa voidaan tulkita sosiaalisesti rakentuneena ilmiönä ja saada siitä kattava, syvälinen ymmärrys (Eriksson ja Kovalainen, 2008; Silverman, 2005).

Kvalitatiivinen tutkimusote on hyvin tyypillinen valinta sosiaalisen konstruktionismin paradigman omaavissa tutkimuksissa ja itse asiassa se on hyvin yleinen kaikissa markkinoinnin alan tutkimuksissa, sillä sen luonteeseen kuuluu selittää asioiden rakentumista ja käyttäytymistä paremmin, kuin kvantitatiivisen tutkimusotteen (Saunders ym. 2009).

Perinteisesti tutkimusta on tehty kahdella tapaa: deduktiivisesti tai induktiivisesti. Deduktiivinen lähestymistapa tarkoittaa tutkimuksen tekemistä vahvasti teoriapainotteisesti. Siinä todellisuus rakentuu vahvojen premissien varaan, joista syntyvät johtopäätökset ovat väistämättömiä. Induktiivinen lähestymistapa puolestaan tarkoittaa yksittäisestä yleiseen –päättelyä, jossa havainnoista tehdään yleistyksiä. Tässä tutkimuksessa seurataan nykyisin yleistynyttä tapaa: abduktiivista tutkimustapaa, joka on deduktiivisen ja induktiivisen tutkimustavan välimuoto. Abduktiivisessa tutkimustavassa tutkimusta tehdään liikkuen jatkuvasti teorian ja empirian välillä (Eriksson ja Kovalainen, 2008). Tässä tutkimuksessa abduktiivinen



tutkimustapa on selvä valinta, sillä bränditarinan teoria on varsin hajanaista ja vähäistä, jolloin sen täydentämiseksi on luotettava haastatelluiden antamiin lisämerkityksiin, joiden avulla ilmiötä voidaan ymmärtää paremmin. Tämän lisäksi se mahdollistaa teorian rakentamisen olemassa olevan aineiston pohjalta, jolloin tässä tutkimuksessa voidaan keskittyä bränditarinan rakentumiseen ilmiönä (Järvensivu ja Törnroos, 2010, 102).

### **3.2.2 Narratiivinen tutkimus**

Narratiivinen tutkimus tarkoittaa tutkimusotetta, jossa tietoa tuotetaan ja siirretään kertomuksien avulla (Heikkinen 2015, 149–156). Se perustuu kirjallisuustutkimuksen tutkimusperinteeseen, jossa narratiiveja on kerätty ja analysoitu jo pitkään (McQueen ja Zimmerman, 2006). Narratiivisessa tutkimuksessa pyritään saamaan lyhyiden vastausten tai väitteiden sijaan yksityiskohtaisia kertomuksia analysoitavaksi ja se perustuukin enemmän ihmisten käyttäytymiseen, kuin sanottuihin mielipiteisiin (Riessman, 2008, 23; Webster, 2009).

Narratiivinen tutkimusote sopii tämän tutkimuksen toteuttamiseen erityisen hyvin juuri siksi, että bränditarinoita ja niiden rakentumista organisaation sisällä tutkittaessa, on luonnollista analysoida narratiiveja työntekijöiden käyttäytymisestä tilanteissa, jotka paljastavat heidän preferenssejään suhteessa bränditarinaan. Toinen merkittävä etu on, että narratiivien kautta työntekijät saavat kertoa vapaasti itselleen merkityksellisistä tilanteista. Näin syntyvästä, rikkaasta aineistosta tutkijan on mahdollista saada syvä ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä (Stern ym. 1998, 196). Kolmas selkeä etu narratiiviselle tutkimusotteella tämän tutkimuksen kannalta on, että siinä ilmiötä pyritään ymmärtämään sen osallistujien kautta, ja tutkimaan niitä merkityksiä, joiden kautta osallistujat rakentavat todellisuuttaan (Hopkinson ja Hogg, 2006, 158).

Narratiiviseen tutkimukseen liittyy myös omat haasteensa. Ensinnä narratiivisista löydöksistä voi olla hankalaa muodostaa käytännöntason seurauksia (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 210–211). Toisekseen narratiivinen tutkimus on tutkimusotteena teoreettisesti ja metodologisesti monimuotoinen ja erilaiset lähestymistavat voivat olla jopa yhteensopimattomia. Tässä tutkimuksessa narratiiveja tarkastellaan narratiivien

toiminnallisuuden sekä viitteellisen ja ajallisen lähestymistavan kautta. Narratiivien toiminnallisuudessa erityinen huomio kiinnittyy siihen, miten narratiivien avulla rakennetaan sosiaalisia prosesseja tai instituutioita tai kuvataan kulttuureja. Viitteellisessä ja ajallisessa tarkastelussa erityinen huomio keskittyy kielen ja todellisuuden väliseen suhteeseen (Mishler, 1995; Shankar ym. 2001, 435).

Kastarinen (2017, 66) tiivistää narratiivisen tutkimuksen erinomaisesti väitöskirjassaan todetessaan narratiivisen tutkimuksen antavat tilaa ihmisen äänelle tulla kuulluksi autenttisessa muodossaan ja muodostavan tietoa moniäänisenä, monikerroksisena entiteettinä.

### **3.2.3 Casetutkimus**

Casetutkimus on empiirinen tutkimusstrategia, jossa ajankohtaista ilmiötä tutkitaan tosielämän kontekstissa käyttäen useita lähteitä (Robson, 2002, 178). Yin (2014, 18) toteaa sen olevan hyvä tutkimusmenetelmä, kun tutkimuksen tavoitteena on saada syvä ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä.

Casetutkimus koostuu yhden tai useamman casen tutkimisesta ja sen keskeisin tavoite on kuvata, analysoida ja ratkaista tutkittavana oleva case tai caset. Sen lisäksi, että casetutkimuksen avulla saadaan tutkittavasta ilmiöstä syvä ymmärrys, sen avulla voidaan ymmärtää syvällisesti myös prosesseja tuon ilmiön taustalla (Eriksson ja Koistinen, 2014, 4).

Casetutkimus kannattaa valita tutkimusstrategiaksi silloin kun, (1) kysymykset ”mikä, miten ja miksi” ovat tutkimuksessa keskeisessä osassa, (2) tutkija voi kontrolloida tapahtumia vain hyvin vähän, (3) tutkittavasta aiheesta on vain vähän aiempaa empiiristä tutkimusta ja/tai (4) tutkittava teema on ajankohtainen ilmiö (Yin, 2014, 9–15). Tässä tutkimuksessa kaikki näistä kohdista pitävät paikkansa, joten casetutkimuksen käyttöä voidaan pitää hyvin perusteltuna ratkaisuna.

Tämän tutkimuksen case-yritykseksi valikoitui turkulainen ohjelmisto- ja palveluyritys Lyyti Oy. Lyyti valmistaa ohjelmistoa, jonka avulla hoidetaan organisaatioiden

tapahtumajärjestelyihin liittyvät kutsut, ilmoittautumiset, lippujen myynti, viestintä sekä raportoinnit. Lyyti on perustettu vuonna 2007, ja tällä hetkellä sillä on Turussa sijaitsevan pääkonttorin lisäksi konttorit myös Helsingissä ja Tukholmassa. Vuosittain Lyytin ohjelmiston avulla järjestetään yli 50000 tapahtumaa ympäri maailmaa. Työntekijöitä Lyytissä on tällä hetkellä noin 35 henkilöä (Lyyti 2017; Kohdistamiskone 2017).

Tämän tutkimuksen kannalta Lyyti on erinomainen caseyritys, sillä se on kasvanut viimeisten vuosien aikana nopeasti (vuonna 2013 työntekijöitä 14), mutta on edelleen kokonaishenkilöstömäärältään suhteellisen pieni yritys. Sopivan koon lisäksi sen perustaja-yrittäjät Petri Hollmén ja Rami Peltonen työskentelevät aktiivisena osana yrityksen jokapäiväistä toimintaa. Näiden edellytysten pohjalta voidaan olettaa, että bränditarina rakentuisi yrityksen sisällä tehokkaasti ja olisi varsin yhtenäinen. Lähtökohta on siis casetutkimuksen kannalta erittäin mielenkiintoinen.

### **3.3 Aineiston luominen**

Johtuen tutkijan ja sitä myötä tutkimuksen paradigmasta tässä tutkimuksessa, aineiston ei nähdä syntyvän sosiaalisessa ympäristössä yksittäisinä, kerättävinä yksikköinä, vaan tutkija luo aineiston itse (Gummesson, 2005, 312).

Haastateltavien valinnassa käytettiin harkinnanvaraisuutta niin, että varmistettiin riittävä monipuolisuus vastaajien tehtäväkentissä ja työvuosissa Lyytissä. Haasteltavaksi valikoitui työntekijöitä osastoittain niin, että samasta osastosta oli sekä osaston esimies että alaisia, pelkkiä osaston työntekijöitä, sekä perustajayrittäjä. Näin voitiin varmistaa, että vastauksista saadaan riittävän monipuolisia ja niiden pohjalta voidaan analysoida bränditarinan rakentumista organisaatiossa myös suhteessa tehtäväkenttään sekä työvuosiin. Haastateltavien tehtäväkentät ja työvuodet löytyvät alta taulukosta 1.

Taulukko 1. Tutkimuksen haastateltavat

	Tehtäväkenttä	Rooli (esimies/alainen)	Työvuodet Lyytissä
vastaaja 1	Myynti ja Koulutus	Alainen	5
vastaaja 2	Asiakaspalvelu ja Koulutus	Esimies	4
vastaaja 3	Tuotekehitys	Alainen	4
vastaaja 4	Markkinointi	Alainen	2,5
vastaaja 5	Markkinointi	Esimies	alle 1
vastaaja 6	Johdon assistentti ja HR	Alainen / Esimies	alle 1
vastaaja 7	Tuotekehitys	Alainen	1,5
vastaaja 8	Myynti	Alainen	alle 1
vastaaja 9	Asiakaspalvelu	Alainen	5
vastaaja 10	Asiakaspalvelu	Alainen	1,5
vastaaja 11	Yrittäjä, Toimitusjohtaja	Esimies	10

Tutkimuksen tarkoitukseen nähden 11 vastaajaa pidettiin alustavasti riittävän suurena määränä, mutta määrää oltiin valmiita kasvattamaan, mikäli vastauksien myötä olisi huomattu, ettei riittävää saturaatiopistettä olisi saavutettu. Schembri ym. (2010, 627) toteaa riittävän haastateltavien määrän vaihtelevan kuuden ja kymmenen välillä. Tässä tutkimuksessa haastattelut toteutettiin niin, että haastateltavat saivat kirjoittaa omat narratiivinsa annettuihin kysymyksiin omassa rauhassaan, ilman haastattelutilanteen luomaa paineen tunnetta. Kaikki vastaukset kerättiin selainpohjaisella lomakkeella huhtikuun 2016 aikana. Tämä lomake löytyy tutkimuksen liitteistä, sivulta 72.

### 3.4 Aineiston analysointi

Narratiiveja analysoitaessa tutkija voi olla kiinnostunut tarinan eksplisiittisestä sisällöstä ja keskittyä esimerkiksi vain toimijoihin ja polttopisteessä oleviin tapahtumiin, niiden määrään, tyyppiin ja luonteeseen (Polkinghorne, 1995). Tässä tutkimuksessa aineiston analysointi pohjautuu Makkosen ym (2012, 291–295) rakentamaan narratiivisen tutkimusprosessin malliin, joka on esitelty alla kuviossa 11. Tämä malli keskittyy analysoimaan narratiiveja laajemmin, keskittyen toimijoiden ja tapahtumien lisäksi myös esimerkiksi tarinan rakenteisiin, juonityyppeihin sekä

diskursseihin. Kyseessä ei ole vaihe vaiheelta etenevä tutkimusmalli, vaan enemmän taulukko, josta tutkija voi valita tutkittaviin narratiiveihin sekä tutkimuskysymyksiinsä parhaiten sopivat lähestymistavat.

Sisällön analysointi
Tarinan elementit kategorisoidaan ja analysoidaan
Tapahtumien järjestäminen
Löydetty tarinan elementit ryhmitellään ja jaotellaan tapahtumiksi
Etsitään tapahtumia laukaisseita tekijöitä
Tutkija ryhmittelee tapahtumat omiksi entiteeteikseen
Tarinan rakenteiden analysointi
Juonityyppien ja tyyli-lajin analysointi
Tarinan diskurssien analysointi
Mikro- ja makrotapahtumien yhdistäminen ja vertailu
Konfliktitarinoiden analysointi

Kuvio 11. Narratiivien analysointi (mukaillen Makkonen ym. 2012, 291–295)

Mallin ensimmäisessä kohdassa, sisällön analyysissä, tarinasta etsitään sen keskeisiä elementtejä, kuten ilmiöitä, toimijoita, tilanteita ja tunteita. Toisessa kohdassa pyritään identifioimaan merkittävimmät ilmiöt sekä toimijat ja löytämään näiden luomat tapahtumat. Kolmannessa kohdassa etsitään tekijöitä ja syitä, jotka ovat olleet laukaisemassa tapahtumia. Tämä ei tarkoita sitä, että narratiivisella tutkimuksella voitaisiin selvittää muutoksen syitä tai kausaalisuhteita, mutta toimijoiden mielestä keskeisiä lähtökohtia sen avulla voidaan selvittää.

Neljännessä kohdassa kaikista löydöksistä tutkija voi itse rakentaa uusia tarinoita ja luoda synteesejä. Viidennessä kohdassa keskitytään tarinan rakenteiden analysointiin ja fokus on siinä, miten kertoja itse rakentaa ja järjestää tarinansa, esimerkiksi mistä

kohdasta kertoja näkee tarinan alkavan ja mihin tapahtumiin se päättyy. Kuudennessa kohdassa analysoidaan tarinan juonta tai tyylilajia. Juoni voi olla esimerkiksi progressiivinen, regressiivinen tai tasaisesti etenevä (Elliot, 2005). Leijon ja Söderbom (2008) löysivät tutkimuksessaan ylimmän johdon narratiiveista kaksi erilaista juonimallia: progressiivisen kasvujuonen ja tasaisemman juonen.

Seitsemännessä kohdassa analysoidaan tarinan diskurssia eli tarinan kielivalintoja. Siinä huomio kiinnittyy kielellisiin valintoihin, esimerkiksi käytettyihin sanoihin, joiden avulla rakennetaan tiettyjä oletuksia maailmasta. Kahdeksannessa kohdassa analysoidaan mikrotarinoita ja keskitytään kertojan omaan historiaan. Ajatuksena on, että suuremmat makrotarinat rakentuvat näiden yksilöllisten mikrotarinoiden kautta (Boje, 2001). Yhdeksännessä kohdassa keskitytään konfliktitarinoiden analysointiin. Niissä pyritään analysoimaan kertojien erilaisia näkemyksiä tapahtumista ja niiden syistä ja löytämään vastauksia siihen, miksi nämä näkemykset eroavat toisistaan. Huomio ei siis keskity niinkään siihen, miten konflikti tapahtui tai mitä toimijat tekivät.

## **4 LYYTIN BRÄNDITARINA JA SEN RAKENTUMINEN**

### **4.1 Bränditarina käsitteenä case-yrityksessä**

Selvittääkseni bränditarinan käsitteellistä rakentumista case-yrityksessä en antanut tutkimuskysymyksiin vastanneille mitään määritelmällistä pohjaa bränditarinalle tai muille tutkimuksessa käytetyille käsitteille. Näin voitiin varmistaa se, ettei tutkittavien vastauksia johdateltu mihinkään valmiisiin vastauksiin vaan kaikki ajatukset olivat todella heidän omiaan. Tämän lisäksi näin toimittaessa saatiin selville, onko bränditarina käsitteenä yhteisesti jaettu tutkittavan organisaation sisällä.

Tutkittavien vastauksista voidaan odotetusti tunnistaa hyvin erilaisia näkemyksiä bränditarinasta ja siihen liitettävistä ominaisuuksista. Vastausten perusteella Lyytin bränditarinan voidaan nähdä rakentuvan kahden pääkäsitteen ympärille, jotka ovat visio ja historia. Näiden pääkäsitteiden kautta bränditarinaan liitetään sellaisia ominaisuuksia, kuin autenttisuus, huumori, kulttuuri ja yrityksen merkitys. Pääkäsitteiden ja ominaisuuksien lisäksi vastauksissa nousee suureen rooliin se, kuka bränditarinaa rakentaa ja miten sitä rakennetaan. Vastauksista on siis löydettävissä osittain samoja tekijöitä, joita teoria hahmottaa luvussa 2 esitetyn mukaisesti, mutta vastaukset avaavat myös joitain uusia näkökulmia, joita teoriasta ei vielä löydy.

### **4.2 Lyytin visio**

Bränditarinan kautta tarkasteltuna Lyytin visio näyttää rakentuvan jo teoriasta tuttujen mission ja arvojen lisäksi myös ajattelun muutoksen, asiakaslähtöisyyden sekä kohtaamisen varaan. Yhdessä nämä tekijät rakentavat kuvaa siitä, minne Lyyti on yrityksenä menossa, ja näitä tekijöitä tarkastelemalla voidaan löytää myös niitä asioita, jotka innostavat Lyytin työntekijöitä työskentelemään haluttujen päämäärien saavuttamiseksi.

#### 4.2.1 Ajattelun muutos Lyytin visiossa

*Halusin luoda yrityksen, joka IT-alalla mullistaa käsityksen asiakaspalvelusta. (vastaaja 11)*

Lyytin visio rakentuu hyvin keskeisesti asiakaslähtöisyydestä käsin. Asiakas ja asiakkaan palveleminen, on heidän toimintansa keskiössä, ja tämä näkyy myös Lyytin työntekijöiden näkemyksissä heidän bränditarinastaan.

Slater ja Narver (2000, 69) luonnehtivat asiakkaisiin keskittynyttä liiketoimintaa bisneskulttuuriksi, joka luo asiakkaalle ylivoimaista arvoa erinomaisen työsuorituksen avulla. Asiakkaan nostaminen toiminnan keskiöön vaatii tietynlaista ajatusmallin muutosta. Asiakas, joka oli ennen toiminnan kohde, objekti, jonka tehtäväksi jäi valmiiden tuotteiden tai palveluiden hankkiminen, on nyt otettu mukaan suunnittelu ja valmistusprosessiin aktiiviseksi osallistujaksi. Tällaista ajatusmallin muutosta Lyytin bränditarinassa näkee muun muassa vastaaja 10:

*Lyytin bränditarina rakentuu paljolti ajattelun ja sen muutoksen herättämiseen. Lyyti haluaa edustaa ajattelun muutosta. (vastaaja 10)*

Lyytin kohdalla tämä ajattelun muutos ei nähdäkseni jää ainoastaan tällaisen liiketoiminta-ajattelun tasolle, jossa asiakas nähtäisiin jollain tasolla uudella tavalla, vaan ajattelun muutoksella tarkoitetaan tässä tapauksessa paljon laajempaa kuvaa. Mielestäni Lyyti pyrkii yrityksenä olemaan osa ajattelun muutosta suhteessa siinä, miten työtä ylipäättään tehdään ja millaisilla välineillä. Perinteisesti tunnutaan ajattelevan, että suomalaisissa yrityksissä ei olla osattu käyttää esimerkiksi tietotekniikan ja viestintäteknologian kehittymisen myötä mahdolliseksi tulleita uusia työkaluja niin nopeasti ja tehokkaasti, kuin niitä olisi voitu käyttää. Tällainen kokonaisvaltainen ajattelun muutos ja sen ymmärtäminen on nykyaikana erittäin keskeistä, erityisesti uusien, internetin mahdollistamien teknologisten innovaatioiden kehittäjien kannalta, sillä internetin käytön kasvaminen on osaltaan muuttanut sitä, miten me ajattelemme, luemme ja jopa muistamme (Parslow, 2011).



Tällaisen ajattelun muutoksen lisäksi Lyyti pyrkii nähdäkseni muuttamaan myös ajattelua siitä, mitä asiakkaat ajattelevat IT-alan yrityksistä ylipäättään, jota tämän luvun ensimmäinen lainaus mielestäni kuvaa erittäin selkeällä tavalla.

#### 4.2.2 Asiakaslähtöisyys Lyytin visiossa

Asiakkaan nostaminen toiminnan keskiöön ei ole ajatuksena uusi, sillä osa tutkijoista on puhunut siitä jo yli 50 vuotta sitten. Levitt (1960) tuli tutkimuksissaan siihen tulokseen, että yritykset ovat liian keskittyneitä omiin tuotantoprosesseihinsa sen sijaan, että keskittyisivät asiakastyytyväisyyteen. Hänen mukaansa organisaatioiden tulisi aivan ensimmäiseksi selvittää, kuinka se voi luoda asiakkaille lisäarvoa. Sen jälkeen tulisi miettiä, millä prosesseilla se saavutetaan ja vasta viimeisenä, millä resursseilla. Toinen asiakkaan merkitystä korostava vanhempi tutkija on Drucker, joka vie ajatuksen asiakkaan keskiöön nostamisesta omalla tavallaan vielä pidemmälle. Drucker toteaa (1974, 61) kuuluisassa johtamista käsittelevässä teoksessaan, että liiketoiminnan tarkoitus on luoda asiakas. Sekä Levitt että Drucker ovat molemmat sitä mieltä, että asiakkaan tarpeiden tyydyttämisen ja arvon luomisen prosessit ovat yritysten toiminnan lähtökohtia.

Asiakaslähtöisyys ja sen keskeinen merkitys Lyytin toiminnassa näkyy selvästi useimpien vastaajien vastauksissa.

*Tarinassa kulkee mukana asiakaslähtöisyys. (vastaaja 1)*

*Lyyti on hauska, nokkela, ystävällinen ja aina asiakkaan etua ajatteleva. (vastaaja 11)*

Yritysten välisen kilpailun kiristyessä yritykset ovat siirtyneet tuotekehityksessään tuotekeskeisyydestä asiakaskeskeisyyteen. Osittain tästä syystä johtuen asiakkaista on tullut merkittävä kilpailutekijä ja asiakassuhteiden syntyyn ja kehittämiseen ollaan valmiita investoimaan entistä enemmän (Hirvikorpi, 2005). Tämän muutoksen myötä yritysten kannattavuutta on rakennettu enemmän asiakassuhteen elinkaaren varaan, sillä on huomattu, että kun yritys tuntee asiakkaansa, se osaa vastata näiden tarpeisiin, ja asiakkaat ostavat useammin tutulta toimittajalta (Hirvikorpi, 2005). Eri yrityksillä on

erilaisia tapoja toteuttaa tällaista asiakkaiden kiinnittämistä yritykseensä, joista yksi hyvin käytetty on erilaisten kanta-asiakkuusohjelmien käyttöönotto yrityksissä (Lindroos ja Lohivesi, 2010, 114). Lyytin kohdalla tätä asiakkaiden kiinnittämistä toteutetaan nähdäkseni erityisesti palvelun ja sen laadun kautta. Tällainen asiakaslähtöisyys ilmenee esimerkiksi siinä, että yrityksen palvelumalleja on kehitetty niin, että jokainen kohtaaminen asiakkaan ja yrityksen välillä sujuu ongelmitta (Kalakota ja Robinson, 2001).

Asiakaslähtöisyys näyttäytyy iskostuneen varsin syvälle yrityksen henkilöstön ajattelumalleihin, josta hienona esimerkkinä on esimerkiksi tuotekehitystehtävissä toimivan koodarin, vastaaja 7:n vastaus kysymykseen Lyytin bränditarinan ilmentymisestä käytännön työssä.

*Omassa työtehtävässä keskeisessä roolissa on käyttäjiemme auttaminen tekemällä teknisiä ominaisuuksia, jotka helpottavat heidän työtään. (vastaaja 7)*

Mielestäni tässä vastauksessa kiteytyy jollain tavalla ajatus asiakaskeskeisyyden syvimmästä olemuksesta. Kaikki, mitä yrityksessä tehdään, lähtee siitä ajatuksesta, että miten oman tekemisen avulla voidaan auttaa asiakasta. Tämä kuvastaa mielestäni hyvin Levittin ajatusta siitä, että ensimmäiseksi mietitään, miten asiakkaalle voidaan tuottaa tämän kaipaamaa lisäarvoa. Toisaalta tässä ajatusmallissa voidaan nähdä yhteneväisyyksiä myös Mattisen (2006) näkemukseen siitä, että asiakaslähtöisyyteen kuuluu myös yrityksen halu nähdä syvemmälle asiakkaan valintoihin ja tehtyjen päätösten vaikuttimiin.

#### **4.2.3 Kohtaaminen Lyytin visiossa**

Ajattelun muutoksen ja asiakaslähtöisyyden jälkeen Lyytin vision kolmas keskeinen tekijä on kohtaaminen. Vastausten perusteella se on hyvin keskeinen osa Lyytin visiota ja vaikuttaa siitä, että ajatusta kohtaamisista ja niiden mahdollistamisesta on jaettu Lyytin henkilöstölle varsin paljon, sillä se toistuu monissa vastauksissa selkeänä ja yhdenmukaisena.

*Lyyti haluaa olla luotettava kumppani laadukkaiden kohtaamisten mahdollistamiseen. (vastaaja 5)*

*Teknisestä työkalusta ja ajansäästön lupauksesta Lyyti on kehittynyt kohtaamisten mahdollistajaksi ja sitä kautta arvokkaaksi tapahtumien johtamisen työkaluksi. (vastaaja 2)*

Näistä vastauksista näkyy mielestäni kaksi keskeistä seikkaa Lyytin visiossa. Ensinnäkin Lyyti haluaa olla asiakkaidensa kumppani, tarjoten aidosti apua asiakkaidensa ongelmaan, ei pelkkää työkalua tai ohjelmistoa. Nähdäkseni tämä näkökulma nivoutuu hyvin vahvasti yhteen edellisessä luvussa käsitellyn asiakaslähtöisyyden kanssa. Toinen keskeinen seikka on kohtaaminen ja erityisesti kohtaamisten mahdollistaminen. Lyyti haluaa auttaa asiakkaitaan kohtaamaan näiden omia asiakkaitaan tavalla, joka jättää pysyvän muistijäljen.

*Lyyti auttaa mahdollistamaan kohtaamisia ja saamaan huomiota kohinan keskellä. (vastaaja 8)*

Vastaukset piirtävät mielestäni selkeän kuvan siitä, minkä henkilöstö näkee yhdeksi Lyytin keskeisimmistä tehtävistä: auttaa asiakkaitaan saamaan näiden asiakkaiden huomio nykypäivän informaatiotulvan keskellä, ja mahdollistaa sen jälkeen laadukas ja mieleenpainuva kohtaaminen. Kohinasta erottumisen merkitys tulee kasvamaan jatkuvasti, sillä tutkimukset osoittavat, että alle 30-vuotiaiden diginatiivien sukupolvi käyttää media-aikansa hyvin pirstoutuneesti seuraten yhtä aikaa monia eri medioita ja valiten vain itseään kiinnostavat tarinat (Aller Media, 2015). Näin ollen vastaanottajan saavuttaminen ja oman viestin välittäminen tulee olemaan jatkossa uskoakseni vielä nykyistä keskeisemmässä osassa, sillä ilman vastaanottajan saavuttamista ei voida päästä myöskään kohtaamiseen tämän kanssa.

Yksi näkökulma kohinaan ja siitä erottumiseen liittyy yksinkertaisesti informaation määrään. Informaation määrä digitaalisessa muodossa on kasvanut tämän vuosituhannen aikana räjähdysmäisesti. Vielä vuonna 2000 kaikesta maailman säilötystä informaatiosta 25 prosenttia oli digitaalisessa muodossa, vuonna 2013 vastaava luku oli yli 98 prosenttia (Cukier ja Mayer-Schoenberger, 2013). Käsittämätön määrä informaatiota on saatavilla digitaalisessa muodossa, ja kohtaamme

sitä niin paljon, että kohina on erittäin kuvaava sana kertomaan siitä, miltä se helposti tuntuu. Informaation määrän lisäksi myös asiakkaiden vaikutusvalta on kasvanut ja Löytänä ja Korkiakoski (2014) kuvaavat tätä aikaa osuvasti asiakkaan aikakaudeksi. Kohtaaminen liittyy olennaisesti tähän aikakauteen ja on osaltaan rakentamassa asiakaskokemusta. Näistä näkökulmista tarkasteltuna Lyytin päätös valita kohtaaminen keskeiseksi osaksi bränditarinaa vaikuttaa strategisesti järkevältä valinnalta.

#### 4.2.4 Arvot Lyytin visiossa

Loistavilla brändeillä arvot eivät ole brändiä ja liiketoimintaa tukevassa osassa, vaan ne ovat itsessään osa brändiä ja niiden avulla yritys ohjaa toimintaansa (Yohn, 2014, 23). Johtamisen kannalta arvot ovat keskeisessä roolissa, jos ne on sisäistetty organisaatiossa riittävän hyvin (Rissanen, 2000). Arvot ovat keskeinen osa myös Lyytin bränditarinaa, kuten ilmenee esimerkiksi seuraavasta lainauksesta.

*Bränditarina muodostuu siitä -- mitä arvoja ja ajatuksia alun perin yrityksestä on ollut, core values. (vastaaja 9)*

Vastauksista nousee esille keskeisinä arvoina auttaminen, aitous, palvelu ja oppiminen. Auttaminen ei näytä rajoittuvan vain asiakkaiden apuun, vaan vastaukset piirtävät selkeän kuvan siitä, että yhtä keskeistä Lyytin arvoissa on myös kollegoiden auttaminen.

*Lyytissä arvostetaan avoimuutta ja toisten auttamista. Omassa työtehtävässäni keskeisessä roolissa on käyttäjiemme auttaminen tekemällä teknisiä ominaisuuksia, jotka helpottavat heidän työtään. (vastaaja 7)*

*Myös Lyytin sisällä kunnioitetaan työkavereita ja autetaan heitä tarpeen mukaan. (vastaaja 6)*

*Lyytillä saa olla oma itsensä, saa olla avoin ja henkilökohtainen, saa tehdä virheitä ja oppia niistä, saa yrittää ja erehtyä. Lyytissä on vahva oppimisen kulttuuri – jopa johto kertoo vasta opettelevansa johtamista. (vastaaja 2)*

*Päivittäisessä asiakastyössä kuulemme asiakkaamme toiveet, palautteen, kiitokset... haluamme palvella heitä parhaalla mahdollisella tavalla. (vastaaja 9)*

Nämä arvot käyvät ilmi useimmista vastauksista ja niistä näkyy mielestäni kunnioitus kollegoita, johtoa ja asiakkaita kohtaan. Se, että arvot ovat näin laajasti levinneitä vastaajien keskuudessa, on Lyytin kannalta erittäin tärkeä asia. Arvojen yhtenäisyys vaikuttaa yrityksen kykyyn johtaa sen kokonaisvaltaista laatuprosessia ja on tutkijoiden mukaan yksi laatujohtamisen keskeisistä edellytyksistä (Ingelsson, Eriksson ja Lilja, 2012). Arvojen jakamisen lisäksi arvojen toimimisen kannalta on keskeistä, että ne näkyvät varsinaisessa tekemisessä, eivätkä ole pelkkää puhetta (Puohiniemi, 2003). Vastauksista piirtyy mielestäni selvästi kuva siitä, että Lyytin kohdalla arvot ovat selvästi osa käytännön tekemistä.

Arvojen suhteen Lyyti on erittäin mielenkiintoinen yritys sen vahvan kulttuurin ja historian vuoksi, joita on avattu tulevissa luvuissa. O'Reilly ja Pfeffer (2000) sanovat, että arvoja ei voi matkia, vaan niiden täytyy pohjautua yrityksen kulttuuriin ja historiaan. Puohiniemi (2003) vahvistaa tätä näkemystä sanoessaan, että arvojen on löydettävä yrityksestä, eikä niitä voi vain keksiä. Lyytin kohdalla näyttää olevan niin, että arvot todella löytyvät yrityksen sisältä, ja ne on sisäistetty läpi koko henkilöstön.

#### **4.2.5 Missio Lyytin visiossa**

Missolla on tärkeä rooli yrityksen bränditarinassa, sillä se on osaltaan selittämässä sitä, miksi yritys on olemassa ja mikä se ylipäättään on (McDonald ym. 2011, 80). Lyytin missio, yrityksen olemassaolon oikeutus, on mielestäni nähtävissä ajatusmallina, joka rakentuu seuraavassa luvussa tarkasteltavan yrityksen historian sekä edellisessä luvussa käsiteltyjen arvojen kautta. Lyyti on olemassa auttaakseen asiakkaitaan, varmistamassa, ettei kenenkään viesti hukkuisi kohinaan, vaan se löytäisi vastaanottajan ja olisi tälle merkityksellinen. Lyyti on mahdollistamassa kohtaamisen, joka on nykyajan pirstaloituneessa ja hektisessä arjessa tehokas vaikuttamisen väline.

Lyytin missiossa on mielestäni nähtävissä sellaista muuttumattomuutta, mikä mission tulee Faustin (2007) mielestä sisältää. Tällaista muuttumattomuutta edustaa ainakin

ajatus siitä, että Lyyti on jo alun perin perustettu auttamaan asiakasta ja löytämään paras mahdollinen ratkaisu tapahtuman järjestämiseen liittyviin ongelmiin. Arvojen vahva jalkautuminen läpi henkilöstön antaa uskoakseni luvan odottaa, että se, mikä on lähtökohtana Lyytin toiminnassa, tulee olemaan sitä myös jatkossa jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Näin ollen Lyytin olemassaolon oikeutus tulee säilymään vahvana myös tulevaisuudessa.

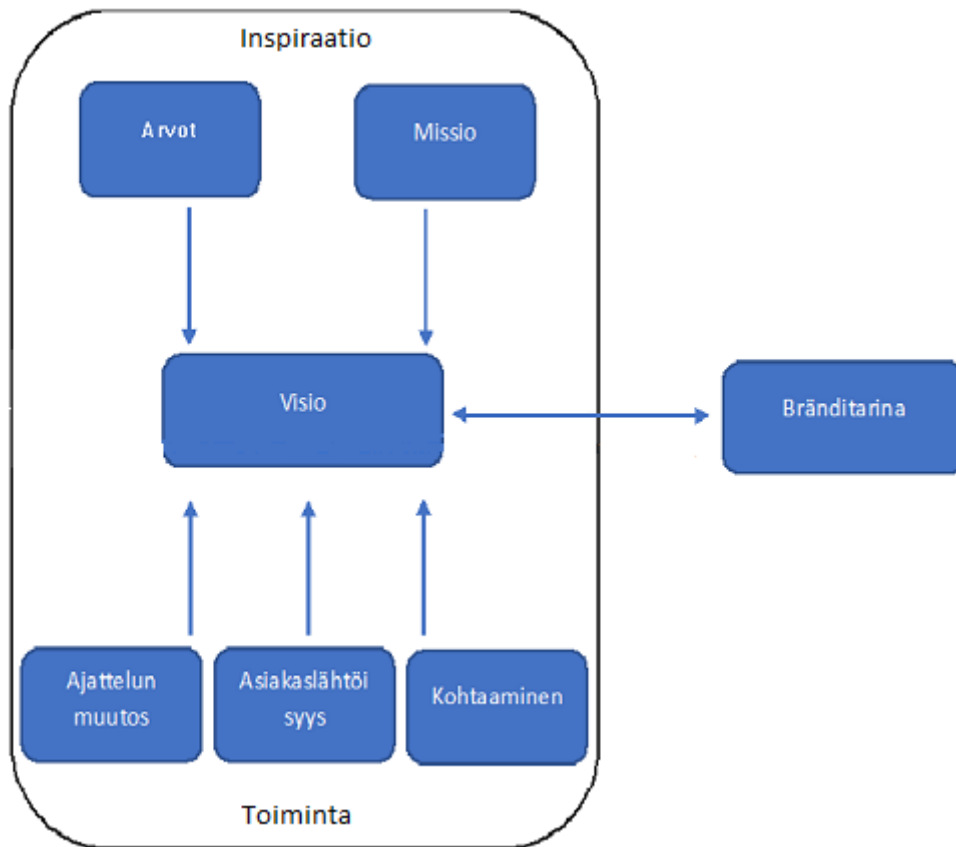
Mission yhtenä tehtävänä on tiivistää ne syyt, miksi yritys on menossa sinne, minne se sanoo olevansa menossa (Verweire ja Van Den Berghe, 2004). Nämä syyt nivoutuvat voimakkaasti Lyytin arvoihin ja visioon olla kohtaamisten mahdollistajana.

#### 4.2.6 Lyytin vision yhteenveto

Lyytin visiota voidaan tarkastella hienosti seuraavan lainauksen kautta.

*Elämme aatteen ”Kun maailma täyttyy kohinasta, vain kohtaaminen jää”, mukaan. Tällä tarkoitamme sitä, että kaiken median ja virtuaalisen ärsykkeen ympäröiminä, kohtaaminen on ihmisen ainoa merkittävä tapa vaikuttaa toisten ajatteluun ja käyttäytymiseen. Lyyti ei täten ole pelkkä softa vaan merkittävä vaikuttaja tapahtumien ja kohtaamisten vuorovaikutuksessa. (vastaaja 10)*

Tässä lainauksessa tiivistyy mielestäni Lyytin visio hienolla tavalla. Se sisältää kaikki Lyytin vision elementit: ajattelun muutoksen, asiakaslähtöisyyden, kohtaamisen, arvot ja mission. Lyytin kohdalla ajattelun muutos pitää sisällään sekä huomion keskittämisen kohtaamisten merkityksellisyyteen, että yleisen tason muutoksen koko IT-alaa ja sen toimijoita kohtaan. Kohtaaminen nostaa ajattelun keskiöön ihmisen ja sen lähtökohtana on nähdäkseni syvä asiakaslähtöisyys, ajatus siitä, että kohtaaminen on se, mitä Lyytin asiakkaat todella tarvitsevat edistääkseen omia asiakassuhteitaan. Arvot tulevat esille siinä, ettei Lyytin nähdä olevan pelkkä softa, vaan aito vaikuttaja ja sitä kautta vahva toimija asiakkaidensa arjessa. Tähän kokonaisuuteen kytkeytyy myös Lyytin missio kohtaamisten mahdollistajana. Lyytin visiosta voidaan rakentaa synteesi, joka on kuvattuna kuviossa 12.



Kuvio 12. Lyytin visio (mukaillen Faust 2008)

Tässä kuviossa taktisten- ja strategisten valintojen tilalle on tullut kolme uutta elementtiä: ajattelun muutos, asiakaslähtöisyys ja kohtaaminen.

### 4.3 Historia

Historian merkitys korostuu Lyytin bränditarinassa niin keskeisesti, ettei sitä voida mielestäni nähdä ainoastaan yhtenä bränditarinan ominaisuutena, vaan se on nostettava vision rinnalle toiseksi pääkäsitteeksi. Lyytin kohdalla historia tarkoittaa yrityksen konkreettista syntytarinaa, joka kertoo tilanteesta, jossa yrityksen perustaja joutui etsimään työssään kohtaamaansa ongelmaan ratkaisua, jota ei löytynyt. Koska ongelmaan ei löytynyt ratkaisua, hän päätti rakentaa ratkaisun, ja siitä syntyi Lyyti. Tämä kertomus yrityksen historiasta on niin vahvasti osa Lyytin bränditarinaa, että se on käsiteltävä omana käsitteenään, sillä luvussa 2 käsitellyt bränditarinan ominaisuudet

kulkevat tavallaan sen lävitse. Koska nuo ominaisuudet eivät ole kuitenkaan täysin alisteisia Lyytin historialle, on ne syytä käsitellä omassa luvussaan.

#### 4.3.1 Historia bränditarinan pohjana

Yrityksen historia kuvaa yrityksen menneet tapahtumat, antaen tietoa yrityksen kulttuurista, saavutuksista, työntekijöistä ja asiakkaista. Yrityksen historia on yksi merkittävimmistä yksittäisistä tekijöistä yrityksen kehittymisen tarkastelussa ja avaa näin myös mahdollisuuden rakentaa erilaisia tulevaisuuden skenaarioita yrityksen jatkosta (Visser ym., 2010).

Vaikka yrityksen historialla on usein merkittävä rooli kerrottaessa yrityksen tarinaa ja miettiessä sen roolia ja merkitystä sidosryhmilleen, Lyytin ja muiden samankaltaisesti syntyneiden yritysten kohdalla sen merkitys on nähdäkseni vielä korostuneempi. Tarkoitin tällä yrityksiä, jotka on perustettu jostain tietystä omakohtaisesta tarpeesta tai ongelmasta käsin, ja joiden toiminnan keskiössä tämän kyseisen tarpeen tai ongelman ratkaiseminen on edelleen. Monet yritykset ovat saaneet alkunsa jostain yhdestä tarpeesta, mutta voivat nykyään tehdä jotain aivan muuta, jolloin yrityksen syntyhistoria ei ole mielestäni niin merkityksellinen, kuin se esimerkiksi Lyytin kohdalla on.

Lyytin kohdalla historiaan kytkeytyy niin vahvasti esimerkiksi aiemmissa luvuissa käsitellyt arvot ja missio, että niiden erottaminen tuntuu hyvin haastavalta, tietyllä tavalla jopa keinotekoiselta, mutta silti se on välttämätöntä, jotta voimme tarkastella näitä yksittäisiä tekijöitä riittävän tarkasti.

Lyytin historia selittää yrityksen olemassaolon oikeutusta ja koko visiota niin hyvin, että yrityksen henkilöstö kertoo sitä myös omissa asiakaskohtaamisissaan, kuten seuraava lainaus kertoo.

*Minä kerron tarinaa omissa kohtaamisissani. Kerron syntytarinan, joka saa koulutettavan penkillä olevan usein nykytelemään myötäelävästi – hän tuntee sähköpostikohinan tuskan. Kerron siitä, miten tärkeitä hetkiä*



*kohtaamiset ovat, sillä vain niiden keinoin oikeasti voimme vaikuttaa kanssaihmiisiin. (vastaaja 2)*

Sen lisäksi, että henkilöstö kertoo yrityksen alkuhistoriaa omissa asiakaskohtaamisissaan, löytyy se myös Lyytin internetsivuilta Tarina-otsikon alta. Mutta on hyvä huomata, että kuten Visser ym. (2010) toteavat, myös saavutukset ovat osa yrityksen historiaa, ei pelkästään sen alkuvaiheet. Lyytin kohdalla myös saavutukset ovat mielestäni erinomaisia ja juuri ne tekevät myös yrityksen alkuhistoriasta niin merkityksellisen. Myös näitä saavutuksia löytyy yrityksen internetsivuilta blogin puolelta. Keskeisin näistä saavutuksista on nähdäkseni yrityksen nopea ja jatkuva kasvu, jota implikoivat sijoittuminen Euroopan Inc. 5000 -listalle jo toistamiseen sekä sijoittuminen Deloitte Technology Fast50 listalle. Euroopan Inc. 5000 listaa Euroopan nopeimmin kasvavat yksityisomisteiset yritykset (Inc., 2018) ja Deloitte lista puolestaan 50 liikevaihtonsa puolesta viimeisten neljän vuoden aikana nopeimmin kasvanutta suomalaista yritystä (Deloitte, 2017).

Saavutusten lisäksi Visser ym. (2010) nostavat osaksi yrityksen historiaa myös työntekijät ja asiakkaat. Myös näillä molemmilla on vahva osuus Lyytin internetsivuilla ja erityisesti blogissa. Asiakkaat ovat esillä monipuolisten asiakastarinoiden kautta ja työntekijöihin ja heidän ajatuksiinsa pääsee tutustumaan monella eri tavalla. Mielestäni tästä kaikesta välittyy hyvä kuva siitä, keiden kanssa tulisin toimimaan ja millaisia asiakkaita he ovat voineet auttaa.

Näin ollen voidaan sanoa mielestäni perustellusti, että Lyytin historiasta löytyy niitä keskeisiä elementtejä, joita siitä on hyvä löytyä. Keskeisimmän osan siitä saa yrityksen alkuhistoria, ja tässä tapauksessa mielestäni hyvin perustellusti. On luontevaa, että Lyytin bränditarinan pohjalla on vahvasti heidän koko historiansa yrityksenä, sillä se määrittää heidän toiminnalleen selkeää suuntaa.

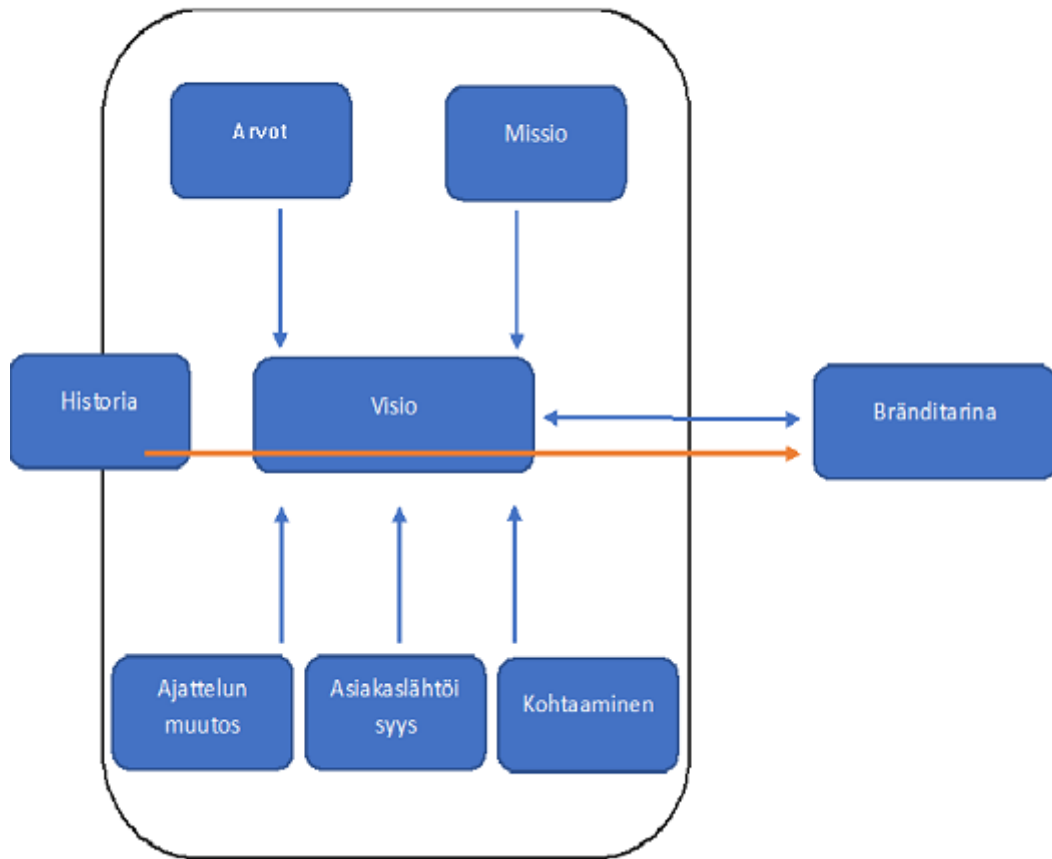
#### 4.3.2 Historia bränditarinan suunnannäyttäjänä

*Bränditarina pohjautuu siihen, mistä tulemme, miksi Lyyti on luotu, mihin tarkoitukseen ja kenelle. Haluamme jatkaa siitä, suuntaamme eteenpäin -- kaikki kokemukset mitä menneessä on, ovat opettavaisia, ja asiakkaat, johto ja työntekijät tuovat oman osansa siihen, mihin Lyytiä tulevaisuudessa viemme. (vastaaja 9)*

Historia rakentaa hyvän pohjan Lyytin bränditarinalle, mutta kuten vastaaja 9 yllä toteaa bränditarinan rakentumisesta, bränditarinan tulee kehittyä ja mennä eteenpäin. Bränditarinassa on ominaisuuksia, joiden on tarkoitus olla muuttumattomia, kuten yrityksen missio, mutta kokonaisuutena sen on tarkoitus kehittyä ja mennä eteenpäin yrityksen mukana.

Koska meille ihmisille on luonnollista jäsentää informaatiota tarinoiden kautta (Sun, 2012), historia ja siitä saatavat opit toimivat osana bränditarinaa ja sitä kautta yrityksen on helpompi perustella sitä, mihin se on menossa ja miksi. Sen lisäksi, että ihmisille on tyypillistä jäsentää informaatiota tarinoiden kautta, meille on myös tyypillistä rakentaa kokonaisbränditarkoituksia prosessoimalla tarinoita (Deighton ja Kornfeld, 2009). Näin ollen on mielestäni erittäin keskeistä, että bränditarinan kautta kerrotaan myös siitä, mihin suuntaan yritystä ollaan kehittämässä ja mitä asioita yritys haluaa saavuttaa. Tällöin ihmiset voivat rakentaa brändistä itselleen tarkoituksellista ja tarinoiden kautta me voimme rakentaa brändeihin myös emotionaalisia tunnesiteitä (Woodside, 2010). Historia on nähdäkseni erittäin keskeisessä osassa tätä prosessia, jossa yritys rakentaa ja kertoo tarinaa tulevasta ja on luonnollista, että tulevaisuuden suuntaviivat pohjautuvat historiaan.

Historia on nyt otettu osaksi Lyytin bränditarinaa ja sen rakentumista, ja tämä kokonaisuus on kuvattuna kuvioon 13.



Kuvio 13. Lyytin bränditarinan rakentuminen (mukaillen Faust 2007, Huang 2010 ja Chiu ym. 2012)

Tässä kuviossa nähdään, kuinka historia lävistää yrityksen vision ja kulkeutuu sen kautta yrityksen bränditarinaan saakka. Tällä halutaan kuvata historian poikkeuksellisen suurta roolia Lyytin bränditarinan rakentumisessa, sillä se on kokonaisuuden kannalta erittäin huomionarvoista. Lyyti on nimenomaisesti haluttu perustaa ratkaisemaan omakohtainen ongelma ja siksi sen täytyy kulkea koko vision läpi.

## 4.4 Lyytin bränditarinan ominaisuudet

Vastauksista ei ole löydettävissä kaikkia ominaisuuksia, joita teoria hahmotti bränditarinalle luvussa 2, mutta teoriassa nousseista ominaisuuksista Lyytin bränditarinaan on liitettävissä autenttisuus ja huumori. Näiden lisäksi vastauksista nousee esille uutena ominaisuutena yrityksen kulttuuri ja sen vaikutus bränditarinan rakentumiselle. Näitä kolmea ominaisuutta käsitellään seuraavissa luvuissa tarkemmin.

### 4.4.1 Autenttisuus Lyytin bränditarinassa

Autenttisuus ja aitous nousevat vastauksissa hyvin selkeästi keskeisenä osana henkilöstön kokemaa bränditarinaa, kuten seuraavista lainauksista käy ilmi.

*Lyytin tarinasta huokuu aitous ja rehellisyys. (vastaaja 5)*

*Hyvä bränditarina on totta. Feikkaaminen näkyy ja tuntuu. Lyytin tarina on tositarina. (vastaaja 4)*

*Se nostaa esiin yrityksen vahvuudet ja onnistumiset, mutta jotta tarina voi toimia, on asiakkaiden oltava samaa mieltä vahvuuksista. (vastaaja 2)*

Autenttisuuden rooli bränditarinassa on saada kuulija tai lukija uskomaan tarina ja liittämään tarina yhteen oman todellisuutensa kanssa (Chiu ym, 2012,265). Mielestäni Lyytin henkilökunta on sisäistänyt tämän ajatuksen erittäin hyvin, ja se näkyy heidän tavassaan liittää autenttisuus osaksi sekä Lyytin bränditarinaa, että ylipäätään hyvää bränditarinaa.

Autenttisuuden voi nähdä myös osana bränditarinan houkuttelevuutta ja kiinnostavuutta. Silloin, kun tarinan sisältö herättää lukijan huomion, sen sisällöstä tulee vakuuttavaa (Van Laer ym. 2014). Tätä ajatusta vastaaja 8 sivuaa kertoessaan Lyytin bränditarinasta.

*Bränditarina herättää ajatuksia, joihin on mahdollista asiakkaan samaistua toimialasta ja tehtävänkuvasta riippumatta. (vastaaja 8)*

Bränditarinan autenttisuus mahdollistaa siihen samaistumisen ja sen todeksi tulemisen vastaanottajan näkökulmasta. Tässä kohtaa on hyvä huomata, että bränditarina ja sen autenttisuus eivät vaikuta ainoastaan asiakkaisiin vaan niillä on suuri vaikutus myös muihin sidosryhmiin. Lyytin kohdalla vastauksista nousee esiin tästä hyvänä esimerkkinä työntekijät sekä mahdolliset uudet työntekijät.

*Tarina on myös jo osa rekrytointia – haluamme tarinaan sopivia ihmisiä, jotka uskovat ja sitoutuvat tarinaan. (vastaaja 2)*

*Työskentely firmalle, jolla on selkeät ihmisen kasvot tuntui paljon paremmalta, kuin kansainvälisen jätin palveluksessa oleminen. (vastaaja 2)*

Yritysten on hyvä huomata, että bränditarinaa ei kerrota ainoastaan asiakkaita varten, vaan sen tulisi olla merkityksellinen myös muille sidosryhmille. Näistä mahdollisista muista sidosryhmistä potentiaaliset tulevaisuuden työntekijät ovat erittäin merkittävässä osassa. Oikeiden asiantuntijoiden saaminen töihin voi olla yrityksen menestyksen kannalta hyvin keskeisessä osassa ja siksi tähän näkökulmaan on syytä paneutua bränditarinaa mietittäessä.

#### **4.4.2 Huumori Lyytin bränditarinassa**

Tavallisimmin huumoria tuodaan mukaan viestintään yleisesti jonkinlaisten ristiriitojen tai tietynlaisten yhteensopimattomuuksien kautta (Gulas & Weinberger 2006, 23–24). Tällaiset konfliktit ovat hyvän tarinan eteenpäin vievä voima (Fog, Budtz ja Yakaboyl, 2004, 33). Lyytin bränditarinassa tällaista konfliktia edustaa Lyytin perustajan kokema haaste omassa työssään, jolloin hän etsi Lyytin tarjoaman palvelun kaltaista apua, muttei löytänyt sellaista, jolloin hän päätti tehdä sellaisen. Bränditarinassa tällainen konflikti on eräänlainen käännekohta ja syy sille, miksi ihmiset ylipäätään ryhtyvät toimimaan. Konfliktia ei siis tarvitse nähdä negatiivisena asiana, vaan enemmän lähtökohtana ja syynä toiminnalle.

Lyytin bränditarinasta on siis löydettävissä tällaista ristiriitaisuutta, mutta sen lisäksi huumori näyttää rakentuvan myös tietynlaisen leikkisyyden kautta. Tämä tarkoittaa

sekä asenteita, että artefakteja, jollaista esimerkiksi Lyytin maskotti, Mauno Mustekala edustaa. Näistä kertovat seuraavat lainaukset.

*Lyyti on hauska, nokkela ystävällinen ja aina asiakkaan etua ajatteleva. (vastaaja 11)*

*Lyyti on hymy, ystävällisyys, ammattitaito ja rento ote. Lyyti on vakavasti otettava, olematta vakava. (vastaaja 2)*

*Lyytin Mauno Mustekala kertoo siitä, että ammattimaisuudestaan huolimatta Lyyti on leikkisä. (vastaaja 2)*

Huumori on hyvä apuväline kohdeyleisön huomion saamisessa. Huumorin avulla viestijän ja kohdeyleisön välille syntyvän siteen muodostumista voidaan helpottaa ja sen voidaan nähdä helpottavan viestin kertomista (Tellis 2004, 161).

Lyytissä leikkisyyden ja huumorin on ymmärretty tuovan bränditarinaan lisää, ei vievän siitä jotain pois. Mainonnassa huumori on yksi käytetyimpiä kommunikoinnin muotoja (Alden ym. 2000), ja tarkasteltaessa Lyytin sosiaalisen median kanavista Instagramia, Mauno Mustekala on siellä verrattain isossa roolissa. Nähdäkseni Lyytin kohdalla tässä on mainontaa enemmän kyse kokonaisuudesta. Huumori on osa heidän mainontaansa, mutta vielä enemmän se on osa bränditarinaa, se on syvällä Lyytin olemuksessa, se määrittää osaltaan sitä, millainen Lyyti on yrityksenä.

#### **4.4.3 Kulttuuri Lyytin bränditarinassa**

Kulttuurin tehtävä yrityksessä on yhdistää yrityksen henkilöstön toimintatapoja sekä yrityksen arvoja (de Chernatony ja Cottam, 2008). Kulttuuri muokkaa myös ajatuksia siitä, millaista käyttäytymistä yrityksessä pidetään ylipäättään sopivana (Wilson, 2001). Kulttuurin määrittäminen riippuu tutkijasta hyvin paljon, mutta Aaker (2008) antaa sille hyviä suuntaviivoja nostaessaan kulttuurista esiin kolme erillistä osaa. Ensimmäisenä hän toteaa kulttuurin olevan yhteisiä arvoja ja uskomuksia, toisena vallitsevia käyttäytymisnormeja ja kolmantena yhteisiä artefakteja, symboleja ja symbolista toimintaa.

Kulttuuri on siis monimutkainen ja todella laaja käsite, jonka määrittely yksinkertaisesti lieenee olevan mahdotonta, mutta Lyytin kohdalla sen voidaan nähdä sisältävän mielestäni seuraavan laisia ominaisuuksia tai osia niistä: käyttäytymismallit ihmisten välisessä kanssakäymisessä, ympäristö, joka kuvaa eräänlaista asenneympäristöä organisaatiossa, joka välittyy siitä, miten henkilöstö käyttäytyy toistensa, asiakkaiden ja johdon kanssa, tavat ja rituaalit, joilla tiettyjä tapahtumia ja saavutuksia juhlitaan, ääneen lausutut arvot ja tavoitteet, yhteisön normit, yhteisön kirjoittamattomat säännöt sekä tavat, joilla yhteisön jäsenet näkevät itsensä ja yhteisönsä.

Vastauksista on nähtävissä, että Lyytin kohdalla näistä keskeisesti nousee esiin ainakin ympäristö sekä tavat, joilla yhteisön jäsenet näkevät itsensä ja yhteisönsä. Näitä asioita on nähtävissä esimerkiksi seuraavista lainauksista.

*Henkilökunta, yrittäjät ja firman sisäinen ilmapiiri ja tekeminen olivat juuri niin innostavia, kuin millaisen kuvan olin firmasta saanut. (vastaaja 9)*

*Nautimme toistemme seurasta, jaamme henkilökohtaisiakin asioita ja teemme asioita yhdessä myös töiden ulkopuolella. (vastaaja 9)*

*Se rakentuu ja muodostuu Lyytiläisten suussa. Sen perusteet ovat osa kulttuuriamme. (vastaaja 3)*

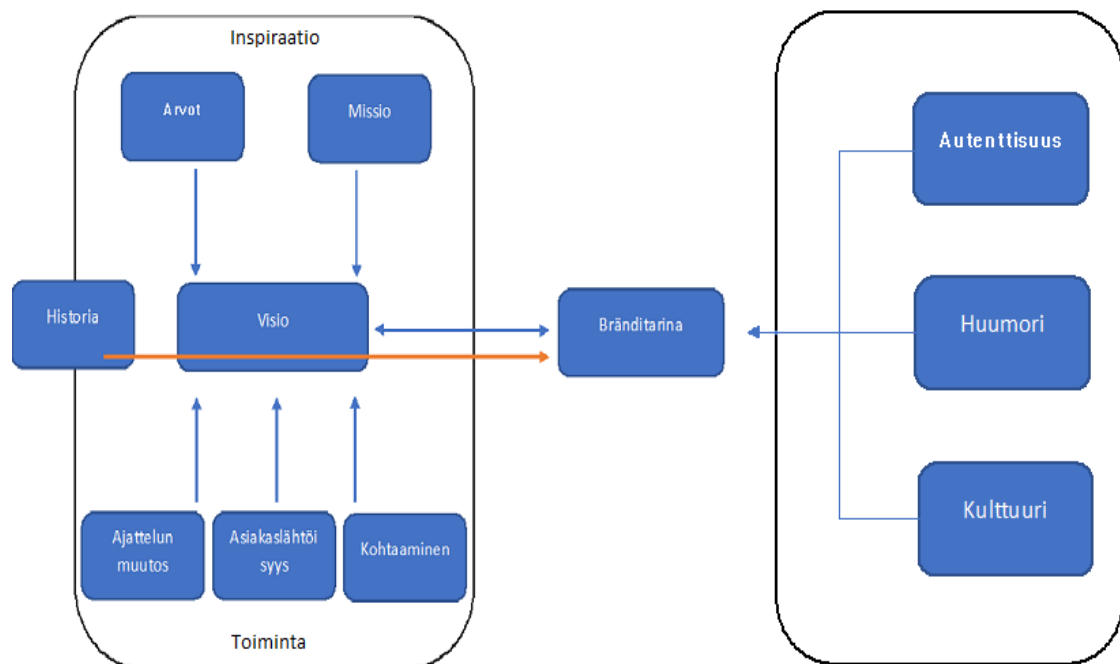
Yritykselle ominainen kulttuuri näkyy myös asiakkaille mainonnan lisäksi asiakaskohtaamisissa, joissa henkilöstön sisäistämä bränditarinaa kerrotaan eteenpäin asiakkaalle. Siksi ei ole samantekevää, miten yrityksen kulttuurista pidetään huolta ja millaiseksi sitä halutaan rakentaa.

## 4.5 Lyytin bränditarinan yhteenveto

Tutkimuksen toisessa luvussa rakennettu teoria bränditarinan rakentumisesta oli pohjana, kun Lyytin bränditarinaa lähdettiin tutkimaan. Empirian myötä Lyytin

bränditarinasta löydettiin samoja tekijöitä, joita teoria tunnisti, löydettiin joitain uusia ja jotain jäi löytymättä tämän tutkimuksen puitteissa.

Lyytin bränditarinassa keskiöön nousi kaksi teemaa, Lyytin visio ja historia. Visiota hahmotettiin arvojen, mission, ajattelun muutoksen, asiakaslähtöisyyden ja kohtaamisen teemojen kautta. Historia tuli omana kokonaisuutenaan uutena osana bränditarinan kokonaisuuteen, ja sen nähtiin kulkevan läpi vision ja rakentavan bränditarinaa yhdessä vision kanssa. Itse bränditarinasta löydettiin kaksi teorian mukaista ominaisuutta: autenttisuus ja huumori. Näiden lisäksi uutena ominaisuutena Lyytin kohdalla bränditarinaan tuli kulttuuri. Tämä kokonaisuus on kuvattu vielä kokonaisuutena alle kuvioon 14.



Kuvio 14. Lyytin bränditarinan yhteenveto (mukaillen Faust 2007, Huang 2010 ja Chiu ym. 2012)

Kuviosta voidaan helposti hahmottaa kaikki ne osat, jotka Lyytin bränditarinassa ovat yhteisiä teoreettisen viitekehyksen kanssa, sekä uudet löydökset. Selkeyden vuoksi kuviosta on jätetty pois kaikki ne osat, joita Lyytin bränditarinasta ei löydetty.



## 5 YHTEENVETO JA LOPPUPÄÄTELMÄT

### 5.1 Tutkimuksen yhteenveto

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu kolmeen eri tutkimukseen. Se koostuu Faustin (2007) tarinan rakentumista kuvaavasta teoriasta sekä Chiun ym (2012) ja Huangin (2010) bränditarinoita ja niihin liittyviä ominaisuuksia käsittelevistä tutkimuksista. Keskeisenä näkökulmana on bränditarinan rakentuminen yrityksen omista lähtökohdista käsin ja sitä rakentavat ominaisuudet.

Tämä tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena käyttäen pääsääntöisesti narratiivista menetelmää, jota vahvistettiin netnografialla muutamissa luvuissa, jotta voitiin rakentaa riittävä kokonaiskuva tutkittavasta aiheesta. Tapaustutkimuksen case-yrityksenä käytettiin Lyyti -nimistä ohjelmistotaloa ja tutkimusaineistona toimi Lyytin henkilöstön kirjoittamat tarinat sekä yrityksen internetsivut. Lyytin henkilöstöstä yhteensä 11 henkilöä kirjoitti tarinoitansa tutkimusta varten. Näitä tarinoita analysoitiin Makkosen ym. (2012) rakentaman kahdeksanportaisen analyysimallin avulla, jotta tutkimuksen empiirisestä aineistosta saatiin rakennettua riittävä kokonaiskuva monipuolista ja luotettavaa tutkimusta varten. Näin analysoitua aineistoa verrattiin aiempaan kirjallisuuteen aiheesta ja analysoitiin sen suhdetta tutkimuksen teoreettiseen viitekehukseen.

Tutkimuksen tulokset vastaavat tutkimukselle annettuihin tutkimuskysymyksiin. Lyytin henkilöstön tarinoiden kautta Lyytin bränditarinan rakentuminen pohjautuu visioon, joka pohjana ovat arvot, missio, ajattelun muutos, asiakaslähtöisyys sekä kohtaaminen. Lyytin kohdalla kaikki tämä rakentuu vahvasti yrityksen historian kontekstissa, uskoakseni Lyytin poikkeuksellisen vahvan ja tunnistettavan historian vuoksi. Lyytin henkilöstö liitti bränditarinaansa sekä teorian hahmottamia ominaisuuksia, että yhden uuden, yrityksen kulttuurin. Teorialle ja henkilöstön tarinoille yhteisiä ominaisuuksia ovat autenttisuus ja huumori. Lyytin vahva tarina ja historian luoma kiinteä konteksti ovat uskoakseni myös syynä sille, että Lyytin

bränditarina näyttäytyy vahvasti jaettuna henkilöstön keskuudessa. Ainoa merkittävä ero löytyy käytännössä siitä, kenen tehtäväksi tarinan kertomisen nähdään kuuluvan.

Tutkimustulosten myötä bränditarinan rakentuminen asiantuntijaorganisaatioissa voidaan nähdä hallittuna kokonaisuutena, johon kuuluu tiettyjä rakennuspalikoita ja ominaisuuksia. Ymmärtämällä näiden elementtien vaikutus omaan bränditarinaan, uskon, että yrityksen voivat vaikuttaa siihen, millaiseksi niiden bränditarina muodostuu, ja miten yrityksen henkilöstö jakaa tuota tarinaa eteenpäin.

## 5.2 Luotettavuuden arviointi

Tämän tutkimuksen kvalitatiivisesta luonteesta johtuen tutkimuksen luotettavuutta ei arvioitu perinteisellä, tutkimuksen reliabiliteettiä, validiteettiä ja yleistettävyyttä arvioivilla menetelmillä, vaan tarkoitukseen sopivammalla, tutkimuksen riippuvuutta, siirrettävyyttä, uskottavuutta ja vahvistettavuutta arvioivalla menetelmällä (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 294).

Riippuvuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa esitetty looginen tieto on dokumentoitua ja sitä kautta jäljitettävissä (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 294). Kaikki tässä tutkimuksessa käytetty lähdetieto, sekä kirjallinen, että internetistä otettu, on merkitty niin, että viittaustiedoista käy selkeästi ilmi sen tekijä ja tekovuosi. Näin ne on helppo löytää tutkimuksen lähdeluettelosta, jossa kaikki tutkimuksessa käytetyt lähteet ovat aakkosjärjestyksessä.

Siirrettävyydellä puolestaan tarkoitetaan sitä, että tutkimuksen tuloksissa on ainakin jonkin verran samankaltaisuutta aiempien tutkimuksien kanssa (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 294). Tämän tutkimuksen osalta siirrettävyyden voidaan nähdä olevan varsin hyvällä tasolla, sillä bränditarinan rakentuminen ja sen ominaisuudet sisältävät paljon samoja elementtejä, joita teoreettinen viitekehys nosti esiin. Uudet löydökset, joita tämä tutkimus antoi, tukivat jo olemassa olevaa teoriaa, eivätkä olleet sitä vastaan. Toki on huomioitavaa, että narratiivista tapaustutkimusta tehdessä, ei täysin samanlaisia tuloksia ole oletettavastikaan tulossa.

Uskottavuus taas tarkastelee tutkimusta esimerkiksi tutkijan aiheen tuntemuksen sekä aineiston riittävän määrän kautta. Ollakseen uskottava, tutkimuksen havaintojen on oltava niin tiivisti yhteydessä johtopäätöksiin, että myös joku toinen tutkija voisi aineistoa tutkimalla päästä samoihin lopputuloksiin (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 294). Tutkimusta tehdessään tutkija on perehtynyt laajasti aihetta käsittelevään tieteelliseen kirjallisuuteen ja arvostettujen jornaalien artikkeleihin. Case-yrityksen henkilöstön tarinoita olisi voinut olla enemmän, mutta jo tällä määrällä päästiin tilanteeseen, jossa tarinoista ei löytynyt uusia yksittäisiä havaintoja, vaan ne olivat laajalti jaettuja ja yhteisiä, eli aineiston voidaan nähdä saavuttaneen saturaatiopisteen.

Vahvistettavuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimuksessa tehdyt tulkinnot ovat linkitettävissä tutkimuksen aineistoon, eivätkä näin ollen ole tutkijan mielikuvituksen tuotetta (Eriksson ja Kovalainen, 2008, 294). Tässä tutkimuksessa tulkintoja on haluttu avata käyttäen lainauksia tutkimusaineistosta. Näitä tulkintoja on myös verrattu aiempaan kirjallisuuteen. Näin ollen tämän tutkimuksen luotettavuuden voidaan sanoa olevan kunnossa sen ollessa sekä riippuvainen, siirrettävä, uskottava että vahvistettava.

Tutkimuksen rajoitukset liittyvät lähinnä valittuun tutkimusmenetelmään. Menetelmäksi valikoitui selainpohjainen lomake, johon vastaajat saivat kirjoittaa tarinansa omassa rauhassaan, ilman haastatteluhetken tuomaa painetta. Toisaalta valittu tutkimustapa myös poistaa tutkijalta mahdollisuuden kysyä tarkentavia kysymyksiä siinä hetkessä, kun tarinaa kerrotaan, millä voitaisiin poistaa vielä paremmin väärinymmärryksen mahdollisuutta. Valittu tutkimusmenetelmä myös tarkoittaa sitä, ettei tutkimuksesta saatu tieto ole sellaisenaan yleistettävissä kaikkiin organisaatioihin eikä edes tapaustutkimuksen case-yrityksenä olleen Lyytin toimialan muihin toimijoihin, mutta varmasti tutkimustuloksissa on myös sellaisia elementtejä, jotka toimivat myös muissa organisaatioissa, kuin tutkitussa.

### **5.3 Tutkimuksen kontribuutio**

Tämän tutkimuksen kontribuutiota tarkasteltaessa lähtökohdaksi valitaan Ladikin ja Stewartin (2008, 163) kahdeksanportainen kontribuutiojatkumo, jonka avulla voidaan tarkastella sitä, millaista ja minkä tasoista kontribuutiota tämä tutkimus tuo

akateemiselle yhteisölle. Kontribuutiojatkumon vaiheet ovat seuraavat: 1. Suora kopio, 2. Kopio ja laajennus, 3. Uuden teorian tai metodin laajentaminen uudelle alueelle, 4. Yhdistelevä katsaus (meta-analyysi), 5. Vanhaa ilmiötä selittävä uusi teoria, teorioiden vastakkainasettelu tai klassinen teorian testaus, 6. Uuden ilmiön tunnistaminen, 7. Suuren synteessin kehittäminen ja 8. Uutta ilmiötä ennustavan uuden teorian kehittäminen.

Tämän kontribuutiojatkumon pohjalta tämän tutkimuksen kontribuutio rakentuu pääsääntöisesti 3. tason mukaisesti, yhdistäen vanhoja tutkimuksia uudeksi teoriaksi ja testaten sitä uudella, ennen tutkimattomalla alueella.

Kontribuutiojatkumon lisäksi Ladik ja Stewart (2008, 161) hahmottavat tutkimuksen kontribuutiota myös eräänlaisen kolmion avulla, jonka sivuina ovat metodi, konteksti ja teoria. Keskeisenä metodina tässä tutkimuksessa toimi narratiivinen tutkimusote ja ottaen huomioon tutkimuksen aiheen, bränditarinat, oli se aiemmassa kirjallisuudessa poikkeuksellisen vähän käytetty tutkimusote. Jo pelkästään tästä näkökulmasta tarkasteltuna valittu metodi tuo tutkimukseen erottuvaa mielenkiintoa ja on tärkeä osa sen kontribuution rakentumista.

Kontekstina bränditarinat ja niiden rakentuminen ovat erittäin mielenkiintoisia ja niiden merkitys huomioon ottaen varsin vähän tutkittuja tutkimusalueita. Nimenomaisesti bränditarinaa käsitteleviä tutkimuksia ei juurikaan ole, vaan useimmiten tutkimukset käsittelevät tarinoita yleisellä tasolla tai kapea-alaisemmin joitain tiettyjä ominaisuuksia, jotka vaikuttavat esimerkiksi brändiin tai koettuun brändi-imagoon. Näin ollen myös tämän tutkimuksen konteksti rakentaa tutkimuksen kontribuutiota.

Kolmas kontribuutiokolmion sivu, teoria, ei ole rakentamassa tämän tutkimuksen kontribuutiota niin vahvasti, kuin kaksi ensimmäistä, mutta myös sillä on oma merkityksensä kontribuution rakentumisessa. Teoriaa, joka yhdistää bränditarinan rakentumisen ja sen ominaisuudet, en ole vielä löytänyt, joten tämä tutkimus rakentaa siltä osin uudenlaista teoriaa. On kuitenkin todettava, että jostain toisesta tulokulmasta tarkasteltuna, tai jollain toisenlaisella tutkimusmetodilla oltaisiin voitu rakentaa vielä

tarkempi teoria käsitellyn aiheen ympärille, joten teoriaa ei voida nähdä tämän tutkimuksen kontribuution osalta kovin merkittävässä roolissa.

Akateemisen yhteisön lisäksi tämä tutkimus tuo kontribuutiota myös yrityksille ja niiden johdolle. Tämän tutkimuksen avulla yritysjohto voi hahmottaa joitain bränditarinan rakentamisen kannalta keskeisiä asioita ja miettiä, mitkä ovat ne ominaisuudet, jotka heidän bränditarinastaan voisivat löytyä. Tämän lisäksi yritysjohdolle keskeisenä huomiona todettakoon bränditarinan kertojan hahmottaminen ja sen selväksi tekeminen koko henkilöstölle. Yrityksen jokainen työntekijä on osaltaan vastuussa siitä, millaista bränditarinaa kerrotaan ja miten sitä kerrotaan.

## **5.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet**

Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena, sillä haluttiin saada syvä ymmärrys tutkittavasta aiheesta tarkkaan rajatuilla tutkimuskysymyksillä. Bränditarinan rakentumista ja sen ominaisuuksia tutkittiin pienen ohjelmistoyrityksen kautta, jolla on selkeä ja tunnistettava historia. Aihetta tutkittiin yrityksen henkilöstön näkökulmasta. Näin ollen jatkotutkimusmahdollisuudet ovat hyvin monipuoliset.

Aihetta olisi erittäin mielenkiintoista tutkia esimerkiksi suuryritysten näkökulmasta, joissa bränditarinan rakentuminen poikkeaa uskoakseni hyvin merkittävästi nyt tutkitusta. Suuryrityksen kontekstissa olisi mielenkiintoista tutkia bränditarinan rakentumisen lisäksi erityisesti sen eheyttä ja jalkautumista läpi laajan ja monimutkaisen organisaation. Uskoakseni tällaisella tulokulmalla voitaisiin löytää lisää ulottuvuuksia myös bränditarinan perusluonteeseen.

Bränditarinaan liittyy vahvasti yrityksen lisäksi myös muiden sidosryhmien näkökulmat, esimerkiksi asiakkaiden. Aihetta olisi mielekästä tarkastella myös uusien sidosryhmien kautta ja uskoakseni se toisi aiheeseen lisää syvyyttä ja uusia näkökulmia.

Kuten tässä tutkimuksessa on useaan kertaan todettu, tarinat ovat kiinteä osa ajatteluamme, ne ovat aina olleet sitä, ja uskon niiden olevan sitä myös jatkossa. Bränditarinoiden ja niiden mahdollisuuksien tutkimisessa on raapaistu vasta pintaa, ja uskon tämän aiheen antavan tulevaisuudessa vielä monille tutkijoille mielenkiintoisia ahaa-elämyksiä ja uusia löytöjä.

# LÄHTEET

## KIRJALLISUUS

- Aaker, D.A. (2008). Strategic market management. Hoboken: John Wiley.
- Alden, D. Mukherjee, A., & Hoyer, W. (2000). The effects of incongruity, surprise and positive moderators on perceived humor in television advertising. *Journal of Advertising*, 29(2), 1–15.
- Alwitt, L. F. (2002). Suspense and advertising responses. *Journal of Consumer Psychology*, 12(1), 35–49.
- Amato, C. H., & Amato, L. H. (2002). Corporate commitment to quality of life: Evidence from company mission statements. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 69–87.
- Aristoteles. (1987). *Poetics I with the tractatus coislinianus, a hypothetical reconstruction of poetics II, the fragments of the on poets*. Indianapolis: Hackett.
- Bagozzi, R.P. & Natarajan, R. (2000). The year 2000: Looking forward. *Psychology and Marketing*, (17)1, 1–11.
- Bart, C. K., Bontis, N., & Taggar, S. (2001). A model of the impact of mission statements on firm performance. *Management Decision*, 39(1), 19–35.
- Beverland, M. B., Lindgreen, A., & Vink, M. W. (2008). Projecting authenticity through advertising: Consumer judgments of advertisers' claims. *Journal of Advertising*, 37(1), 5–15.
- Bjørge, A. K., & Whittaker, S. (2015). Corporate values: A linguistic approach. *International Journal of Cross Cultural Management*, 15(3), 347–362.
- Boje, D. M. (2001). *Narrative methods for organizational and communication research*. London: Sage.
- Boozer, R. W., Wyld, D. C., & Grant, J. (1992). Using metaphor to create more effective sales messages. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 7(1), 19–27.
- Brown, S. (2015). The power of story. *Computer*, 48(9), 82–83.
- de Chernatony, L. & Cottam, S. (2008). Interactions between organisational cultures and corporate brands. *Journal of Product & Brand Management*, (17)1, 13–24.

- Chiu, H., Hsieh, Y., & Kuo, Y. (2012). How to align your brand stories with your products. *Journal of Retailing*, 88(2), 262–275.
- Cline, T. W., Altsech, M. B., & Kellaris, J. J. (2003). When does humor enhance or inhibit ad responses? - the moderating role of the need for humor. *Journal of Advertising*, 32(3), 31–45.
- Collin, P.H. & ebrary, I. (2006). *Dictionary of business*, 4th [reprint]. edn. London: A & C Black.
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (2005). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. London: Harper Collins.
- Cukier, K. & Mayer-Schoenberger, V. (2013). *The rise of big data: How it's changing the way we think about the world*. New York: Council on Foreign Relations.
- Damasio, A., & Pietiläinen, K. (2011). *Itse tulee mieleen: Tietoisten aivojen rakentaminen*. Helsinki: Terra Cognita.
- Deighton, J. & Kornfeld, L. (2009). Interactivity's unanticipated consequences for marketers and marketing. *Journal of Interactive Marketing*, (23)1, 4–10.
- Drucker P. F. (1974). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. New York: HarperCollins.
- Elliott, J. (2005). *Using narrative in social research: Qualitative and quantitative approaches*. London: Sage.
- Eriksson, P. & Koistinen, K. (2014). *Monenlainen tapaustutkimus*. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative methods in business research*. London: Sage.
- Falsey, T. A. (1989). *Corporate philosophies and mission statements: A survey and guide for corporate communicators and management*. Westport, CT: Greenwood.
- Faust, W. (2007). What's the story? Aligning mission, vision, and strategy with your brand. *Design Management Review*, 18(1), 76–81.
- Fog, K., Budtz, C. & Yakaboylu, B. (2004). *Storytelling – Branding in practice*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, (24)4, 343–353.



- Franke, G. R., Huhmann, B. A., & Mothersbaugh, D. L. (2004). Information content and consumer readership of print ads: A comparison of search and experience products. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 20–31.
- Gabriel, Y. (2000). *Storytelling in organizations: facts, fictions, and fantasies*. Oxford: Oxford University Press.
- Grayson, K., & Martinec, R. (2004). Consumer perceptions of iconicity and indexicality and their influence on assessments of authentic market offerings. *Journal of Consumer Research*, 31(2), 296–312.
- Guba, E. & Lincoln, Y. (2003). Competing paradigms in qualitative research. Teoksessa Denzin, N. & Lincoln, Y. (toim.), *The landscape of qualitative research: Theories and issues*, 253–291. Thousand Oaks: Sage.
- Gulas, C.S. & Weinberger, M.G. (2006). *Humor in advertising: A comprehensive analysis*. New York: M.E. Sharpe, Inc, Armonk.
- Gummesson, E. (2000). *Qualitative methods in management research*, 2nd edn. California, Thousand Oak: Sage.
- Gummesson, E. (2005). Qualitative research in marketing. *European Journal of Marketing*, 39(3–4), 309–327.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2008). *Taking brand initiative: How companies can align strategy, culture, and identity through corporate branding*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hearon, S. (2004). *Fact-finding mission*. Braintree: Madavor Media LLC.
- Heikkinen, H. L. T. (2015). Kerronnallinen tutkimus. Teoksessa Valli, R., & Aaltola, J. (2015). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 2, näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hiltunen, A. (2002). *Aristotle in Hollywood: The anatomy of successful storytelling*. Portland: Intellect Books.
- Hirvikorpi H. (2005). Asiakas on pääomaa. *Ekonomi* 6/2005, 16–19.
- Hopkinson, G. C. & Hogg, M. K. (2006). Stories: how they are used and produced in market(ing) research. In Belk, R. W., ed. *Handbook of qualitative research methods in marketing*, 156–174. Cheltenham: Edward Elgar.
- Huang, W. (2010). Brand story and perceived brand image: Evidence from Taiwan. *Journal of Family and Economic Issues*, 31(3), 307–317.

- Ingelsson, P., Eriksson, M., Lilja, J., (2012). Can selecting the right values help TQM implementation? A case study about organisational homogeneity at the Walt Disney Company. *Total Quality Management & Business Excellence*, (23)1, 1–11.
- Järvensivu, T. & Törnroos, J. (2010). Case study research with moderate constructionism: Conceptualization and practical illustration. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 100–108.
- Kalakota, R. & Robinson, M. (2001). *e-Business 2.0: Roadmap for success*. Boston: Addison-Wesley.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard--measures that drive performance. *Harvard Business Review*, (70)1, 71–79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2000). Having trouble with your strategy? Then map it. *Harvard Business Review*, (78)5, 167–176.
- Kastarinen, A. (2017). Narratives of grandparental consumption. *Acta Universitatis Tamperensis*, 2322. Tampere: Tampere University Press.
- Khatri, N., Templer, K. J., & Budhwar, P. S. (2012). Great (transformational) leadership=charisma+vision. *South Asian Journal of Global Business Research*, 1(1), 38–62.
- Kotter, J. P., Cohen, D. S. (2002). *The heart of change: Real-life stories of how people change their organizations*. New York: Harvard Business Press.
- Kotter, J.P., Heskett, J.L. (1992). *Corporate mission and performance*. New Yourk: Free Press.
- Ladik, D.M. & Stewart, D.W. (2008). The contribution continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, (36)2, 157–165.
- van Laer, T., de Ruyter, J.C., Visconti, L.M. & Wetzels, M.G.M. (2014). The extended transportation-imagery model: A meta-analysis of the antecedents and consequences of consumers' narrative transportation. *Journal of Consumer Research*, (40)5, 797–817.
- Leijon, S., & Söderbom, A. (2008). Builders and cleaners - a longitudinal study of strategic narratives. *Journal of Organizational Change Management*, 21(3), 280–299.
- Levitt T. (1960). Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 38(4), 45–56.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper.
- Lewis, D., Bridger D. (2000). *The soul of the new consumer: Authenticity – what we buy and why in the new economy*. London: Nicholas Brealey Publishing.

- Lindroos, J., Lohivesi, K. & SanomaPro. (2010). *Onnistu strategiassa*. Helsinki: WSOYpro
- Lindstrom, M. (2009). *Buyology: Ostamisen anatomia*. Helsinki: Talentum.
- Lundqvist, A., Liljander, V., Gummerus, J. & Riel, A.C.R.v. (2013). The impact of storytelling on the consumer brand experience: The case of a firm-originated story. *Journal of Brand Management*, (20)4, 283–297.
- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. (2014). *Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha*. Helsinki : Talentum.
- Makkonen, H., Aarikka-Stenroos, L., & Olkkonen, R. (2012). Narrative approach in business network process research — implications for theory and methodology. *Industrial Marketing Management*, 41(2), 287–299.
- Mar, R. A. (2011). The neural bases of social cognition and story comprehension. *Annual Review of Psychology*, 62(1), 103–134.
- Marzec, M. (2007). Telling the corporate story: Vision into action. *Journal of Business Strategy*, 28(1), 26–36.
- Mattinen, H. (2006). *Asiakkuusosaaminen: Kuuntele asiakastasi*. Helsinki: Talentum.
- McDonald, M., Frow, P. & Payne, A. (2011). *Marketing plans for services: A complete guide*. London: Wiley & Sons.
- McKee, R. (2003). *Storytelling that moves people. A conversation with screenwriting coach Robert McKee*. Watertown: Harvard Business School Publishing Corporation.
- McQueen, L. & Zimmerman, L. (2006). Using the interpretive narrative research method in interdisciplinary research projects. *The Journal of Nursing Education*, 45(11), 475–478.
- Mishler, E. (1995). Models of narrative analysis: A typology. *Journal of Narrative & Life History*, 5(2), 87–123.
- Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- O'Reilly, C.A., III & Pfeffer, J. (2000). *Hidden value: How great companies achieve extraordinary results with ordinary people*. Boston: Harvard Business School Press.
- Otway, F. (2015). The unreliable narrator in documentary. *Journal of Film and Video*, 67(3–4), 3–23.

- Parslow, G.R. (2011). Commentary: How the internet is changing the way we think, read and remember. *Biochemistry and Molecular Biology Education*, (39)3, 228.
- Phillips, L. (2011). What is strategy? *The Journal of the Operational Research Society*, 62(5), 926–929.
- Polkinghorne, D. E. (1995). Narrative configuration in qualitative analysis. Teoksessa J. A. Hatch, & R. Wisniewski (Toim.) *Life history and narrative* (pp. 5–24). London: Falmer Press.
- Prasad, A. (2010). Strategy as "inferior" choice: A re-interpretation of porter's "what is strategy?". *Journal of Management Research*, 10(1), 15–24.
- Puohiniemi, Martti. (2003). *Löytöretki yrityksen arvomaailmaan*. Espoo: Limor Kustannus.
- Reichman, R. (2003). 7 Elements of a good movie scene. *Writer*, 116(3), 38–42.
- Riessman, C. (2008). *Narrative methods for the human sciences*. Thousand Oaks: Sage.
- Rissanen, Tapio. (2000). *Yrittäjän käsikirja 2000*. Saarijärvi: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.
- Robson, C. (2002). *Real world research*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Harlow: Pearson.
- Schank, R. C. (1990). *Tell me a story: A new look at real and artificial memory*. New York: Charles Scribner's Sons.
- Schembri, S., Merrilees, B. & Kristiansen, S. (2010). Brand consumption and narrative of the self. *Psychology & Marketing*, 27(6), 623–637.
- Shankar, A., Elliott, R. & Goulding, C. (2001). Understanding consumption: Contributions from a narrative perspective. *Journal of Marketing Management*, 17(3–4), 429–453.
- Silverman, D. (2005). *Doing qualitative research: a practical handbook*. London: Sage.
- Slater S. ja Narver J. (2000). The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 69–73.
- Sloane, B. S. (2003). Say it straight: Teaching conciseness. *Teaching English in the Two Year College*, 30(4), 429–433.

- Spear, S. (2017). Impression management activity in vision, mission, and values statements: A comparison of commercial and charitable organizations. *International Studies of Management & Organization*, 47(2), 159–175.
- Stallworth Williams, L. (2008). The mission statement: a corporate reporting tool with a past, present, and future. *Journal of Business Communication*, 45(2), 94–119.
- Stephens, G. J., Silbert, L. J., Hasson, U., & Gross, C. G. (2010). Speaker-listener neural coupling underlies successful communication. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 107(32), 14425–14430.
- Stern, B. B. (1991). Who talks advertising? Literary theory and narrative "point of view". *Journal of Advertising*, 20(3), 9–22.
- Stern, B. B. (1994). Classical and vignette television advertising dramas: Structural models, formal analysis, and consumer effects. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 601–615.
- Stern, B., Thompson, C. & Arnould, E. (1998). Narrative analysis of a marketing relationship: The consumer's perspective. *Psychology & Marketing*, 15, 195–214.
- Sun, M. (2012). How does the variance of product ratings matter? *Management Science*, (58)4, 696–707.
- Tellis, G.J. (2004). *Effective advertising: Understanding when, how, and why advertising works*. Thousand Oaks: Sage.
- Toman, V. (2015). Company vision and organizational learning. *Dynamic Relationships Management Journal*, 4(2), 51–60.
- Verweire, K. & Van Den Berghe, L. (2004). *Integrated performance management: A guide to strategy implementation*. London: SAGE Publications Inc.
- Visser, W., Matten, D., Pohl, M. & Tolhurst, N. (2010). *The A to Z of Corporate Social Responsibility*. New York: Wiley.
- Wang, L.C., Baker, J., Wagner, J.A. & Wakefield, K. (2007). Can a retail web site be social? *Journal of Marketing*, (71)3, 143–157.
- Webster, L. (2009). *Narrative Research: a new and better approach to understanding your customers*. Westport: Shore Communications Inc.
- Weick, K.E. (1995) *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Wilson, A.M. (2001). Understanding organisational culture and the implications for corporate marketing. *European Journal of Marketing*, (35)3–4, 353–367.

- Woodside, A.G. (2010) Brand-consumer storytelling theory and research: Introduction to a psychology & marketing special issue. *Psychology and Marketing*, (27)6, 531–540.
- Woodside, A.G., Sood, S. & Miller, K.E. (2008). When consumers and brands talk: Storytelling theory and research in psychology and marketing. *Psychology and Marketing*, (25)2, 97–145.
- Yin, R. (2014). *Case study research*. Thousand Oaks: Sage.
- Yohn, D. L. (2014). *What great brands do: The seven brand-building principles that separate the best from the rest*. San Francisco: Jossey-Bass.

## WWW-LÄHTEET

- Aller Media (2015). Tutkimus: Diginatiivi seuraa mediaa pirstaloituneesti, mutta monipuolisemmin kuin vanhemmat sukupolvet.  
<https://www.aller.fi/tutkimus-diginatiivi-seuraa-mediaa-pirstaloituneesti-mutta-monipuolisemmin-kuin-vanhemmat-sukupolvet/>. 31.3.2018.
- Brandanew (2015). 7 promising trends defining the future of remarkable brand storytelling in 2016. <http://www.brandanew.co/7-promising-trends-defining-the-future-of-remarkable-brand-storytelling-in-2016/>. 23.4.2017.
- Deloitte (2017). Technology Fast 50.  
<https://www2.deloitte.com/fi/fi/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/piceasoft-on-vuoden-2017-fast50-voittaja.html>. 2.4.2018.
- Flurry Analytics (2017). Flurry state of mobile 2017: with captive mobile audiences, new app growth stagnates.  
<http://flurrymobile.tumblr.com/#.VKp37PSsU01>. 23.4.2017.
- Headstream (2015). The power of brand storytelling.  
<http://www.slideshare.net/Headstream/the-power-of-brand-storytelling>. 23.4.2017.
- Inc. (2018). Inc. 5000 Europe 2018. <https://www.inc.com/inc5000eu/list/2018>. 2.4.2018.
- Kohdistamiskone (2017). <https://b2b.kohdistamiskone.fi/>. 23.4.2017.

- Lindstrom M., (2017). 90 percent of all purchasing decisions are made subconsciously. <http://mag.ispo.com/2015/01/90-percent-of-all-purchasing-decisions-are-made-subconsciously/?lang=en>. 15.4.2017.
- Lyyti (2018). <https://www.lyyti.com/fi/>. 23.4.2017.
- Saaranen-Kauppinen, A., & Puusniekka, A. (2006). KvaliMOTV - menetelmä-opetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. 30.3.2018.
- Statistic Brain (2017). Attention span statistics. <http://www.statisticbrain.com/attention-span-statistics/>. 23.4.2017.

## LIITTEET

### LIITE 1. Kyselylomake

#### Narratiivinen tutkimus Lyyti Oy:n bränditarinasta

Tämän narratiivisen tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Lyyti Oy:n työntekijöiden näkemyksiä bränditarinasta, sen ominaisuuksista ja rakentumisesta. Vastaathan 2. kysymyssivun kysymyksiin tarinan muodossa, mikäli mahdollista. Yksinkertaisimmillaan tarina koostuu alusta, keskiosasta ja lopusta, joita yhdistää yhtenäinen juoni.

Kiitos tutkimukseen osallistumisesta, apusi on tutkimuksen ja Pro -gradu tutkielmani onnistumisen kannalta korvaamatonta.

Joonas Malvisto,  
Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Markkinointi

##### 1. Perustiedot

Tehtäväkenttäsi ja rooli (esim. asiakaspalvelu tai myynti/ esimies)

Kuinka monta vuotta olet työskennellyt Lyytissä?

##### 2. Tarinat

Miksi hait aikanaan töihin Lyytiin, millaisia ajatuksia sinulla oli yrityksen toimintatavoista silloin ja miten ne ovat muuttuneet?

Millainen on Lyytin bränditarina? Miten se on ilmennyt käytännötyössäsi?

Miten Lyytin bränditarina rakentuu tällä hetkellä?

Mistä kaikista ominaisuuksista bränditarina mielestäsi koostuu? Onko niissä jotain, mitä haluaisit lisätä Lyytin bränditarinaan?